



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**  
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ**  
**ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

# **NÁVRH MARKETINGOVÉ KOMUNIKACE PRO CESTOVNÍ AGENTURU**

PROPOSAL OF MARKETING COMMUNICATION FOR TRAVEL AGENCY

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**  
MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**  
AUTHOR

**Bc. LUCIE SVĚTLÍKOVÁ**

**VEDOUCÍ PRÁCE**  
SUPERVISOR

**Ing. PAVEL MRÁČEK**

BRNO 2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Světlíková Lucie, Bc.

---

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Návrh marketingové komunikace pro cestovní agenturu

v anglickém jazyce:

Proposal of Marketing Communication for Travel Agency

Pokyny pro vypracování:

Úvod  
Cíle práce, metody a postupy zpracování  
Teoretická východiska práce  
Analýza problému  
Vlastní návrhy řešení  
Závěr  
Seznam použité literatury

Seznam odborné literatury:

- FREY, P. Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití. Praha: Management Press, 2005, 111 s. ISBN 80-7261-129-1.
- HORNER, S. a SWARBROOKE, J. Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]. Praha: Grada, 2003, 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- JAKUBÍKOVÁ, D. Marketing v cestovním ruchu. Praha: Grada, 2009, 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- KOTLER, P. Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy. Praha: Management Press, 2004, 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- VYSEKALOVÁ, J. a kolektiv. Marketing. Praha: Fortuna, 2006, 247 s. ISBN 80-7168-979-3.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Pavel Mráček

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2011/2012.

L.S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. RNDr. Anna Putnová, Ph.D., MBA  
Děkan fakulty

V Brně, dne 24.04.2012

## **Abstrakt**

Diplomová práce se zabývá oblastí marketingu, přesněji oblastí komunikačního mixu cestovní agentury INVIA.CZ. Cílem práce je zdokonalit marketingovou komunikaci společnosti s jejími zákazníky a to za pomoci návrhů, které se dotýkají prvků komunikačního mixu. Práce je dělena na 3 části – teoretickou, která obsahuje důležité poznatky z dané oblasti, analytickou, která hodnotí současný stav společnosti i jejího okolí a návrhovou, kde jsou uvedeny návrhy vedoucí ke splnění stanoveného cíle práce.

## **Abstract**

The diploma thesis deals with marketing activities, specifically with communication mix of the travel agency INVIA.CZ. The goal of the thesis is to improve the company marketing communications with its customers by proposals that affect the elements of communication mix. The thesis is divided into 3 parts – theoretical, which contains important information from the field, analytical, which evaluates the current state of the company and its surroundings and proposals part, which includes suggestions to meet the set goal of thesis.

## **Klíčová slova**

Marketing, marketingový mix, komunikační mix, marketingová komunikace, cestovní agentura, zákazník

## **Key words**

Marketing, marketing mix, communications mix, marketing communications, travel agency, customer

### **Bibliografická citace**

SVĚTLÍKOVÁ, L. *Návrh marketingové komunikace pro cestovní agenturu*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2012. 90 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Pavel Mráček.

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 24. dubna 2012

.....

## **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěla velice poděkovat vedoucímu mé diplomové práce, panu Ing. Pavlu Mráčkovi, za jeho čas, který mé práci věnoval a za jeho rady a cenné připomínky při její realizaci. Dále bych ráda poděkovala společnosti INVIA.CZ, a.s. a jejím pracovníkům, že mi umožnili zpracovat dané téma. Můj dík patří i mé rodině a nejbližším, kteří mě při tvorbě diplomové práce podporovali.

# OBSAH

ÚVOD.....	11
1 VYMEZENÍ CÍLE PRÁCE.....	13
1.1 Dílčí cíle.....	13
2 POSTUP A POUŽITÁ METODIKA .....	14
3 TEORETICKÉ POZNATKY Z LITERATURY .....	16
3.1 Marketing .....	16
3.1.1 Kritika marketingu .....	17
3.1.2 Marketing v období hospodářského poklesu .....	18
3.2 Marketingový mix.....	19
3.2.1 Produkt.....	20
3.2.2 Cena .....	23
3.2.3 Distribuce.....	24
3.2.4 Marketingová komunikace .....	25
3.3 Komunikační mix.....	27
3.3.1 Osobní prodej.....	28
3.3.2 Reklama .....	28
3.3.3 Podpora prodeje .....	29
3.3.4 Přímý marketing .....	29
3.3.5 Public relations (vztahy s veřejností a vztahy s médii).....	29
3.3.6 Sponzorství .....	30
3.3.7 Výstavy .....	30
3.3.8 Internet .....	31
3.3.9 Ústní sdělení (tzv. „septanda“) .....	31
3.3.10 Moderní trendy .....	31



3.4	Výkonnostní marketing .....	32
3.5	Vymezení rozdílu mezi CK a CA .....	33
3.5.1	Cestovní kancelář .....	36
3.5.2	Cestovní agentura .....	36
4	ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU FIRMY .....	37
4.1	Představení společnosti .....	37
4.1.1	Základní údaje o firmě z obchodního rejstříku .....	37
4.1.2	Vznik a vývoj společnosti .....	37
4.1.3	Předmět podnikání .....	39
4.1.4	Vize společnosti .....	39
4.1.5	Zásady společnosti .....	39
4.1.6	Organizační struktura společnosti .....	40
4.2	Analýza obecného okolí .....	41
4.2.1	Sociální .....	41
4.2.2	Legislativní .....	42
4.2.3	Ekonomická .....	43
4.2.4	Politická .....	47
4.2.5	Technologická .....	47
4.3	Analýza oborového okolí .....	48
4.3.1	Riziko vstupu nových firem do odvětví .....	48
4.3.2	Vyjednávací síla odběratelů .....	48
4.3.3	Vyjednávací síla dodavatelů .....	48
4.3.4	Hrozba substitučních výrobků .....	49
4.3.5	Konkurence existujících firem v rámci odvětví .....	49
4.4	Analýza marketingového mixu .....	50
4.4.1	Produkt – služby .....	50

4.4.2	Cena .....	55
4.4.3	Distribuce.....	56
4.4.4	Marketingová komunikace .....	57
4.5	Souhrn analýz.....	61
5	VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ .....	65
5.1	Výroční akce „Je nám 10!“ .....	65
5.2	Návrh na revitalizaci věrnostního programu.....	71
5.3	Oddělení péče o zákazníky.....	77
5.4	Shrnutí návrhů.....	81
	ZÁVĚR .....	84
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....	85
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	89
	SEZNAM TABULEK .....	90

# ÚVOD

Současnou podnikatelskou situaci, dle mého názoru, velmi ovlivňuje stav hospodářství. Pocit nestability, dluhová krize či vládní škrty, to vše má na podnikatelské subjekty vliv. Ekonomická situace poznamená hlavně odvětví, která pro lidi nejsou nezbytná, spíše jsou nějakým nadstandardem. Mezi tyto oblasti zcela jistě patří i oblast cestovního ruchu, protože výdaje na dovolenou bývají u domácností mezi prvními, které jsou zkracovány. Luxusní dovolené u moře se mění na méně atraktivní pobyty a destinace, z těch se pak stávají dovolené trávené v tuzemsku či na vlastní chatě. Boj o zákazníka a jeho prostředky se tak může stát rozhodujícím pro přežití firmy.

Ve své diplomové práci se zaměřuji na internetovou cestovní agenturu, jmenovitě společnost INVIA.CZ. Ta vznikla v roce 2002 jako podnikatelský projekt bývalých spolužáků z vysoké školy. Krůček po krůčku se společnost propracovávala do dnešní podoby a postavení. Za 10 let svého působení na trhu se stala lídrem v poskytování služeb v oblasti cestovního ruchu. Vždy se ale situace může změnit. Nová silná konkurence či nestálá ekonomická situace způsobena obdobím recese může ovlivnit celou oblast podnikání. Opět se dostává ke slovu zákazník, kterého získat, ale především následně udržet, je pro každou společnost rozhodující. Proto si myslím, že účinná marketingová komunikace podniku se zákazníkem může být tím správným odlišením oproti konkurenci a zároveň cestou, jak získat loajálního klienta.

Na oblast marketingu a především tedy na komunikační mix se ve své práci proto zaměřuji. Pokud má společnost skvělý produkt, konkurenceschopnou cenu či dobré distribuční kanály, přesto je pro ni zákazník a jeho loajalita prioritou, je třeba se zaměřit na čtvrtou složku marketingového mixu – propagaci. Osobní prodej, při kterém se zákazník dostává do kontaktu s obchodním zástupcem společnosti, je vždy důležitý. Dojem, který si zákazník z tohoto kontaktu odnese, je rozhodující pro celý pocit z poskytované služby. To by si všichni zaměstnanci podniku, kteří přichází do kontaktu s klientem, měli uvědomit a k zákazníkům se dle toho chovat. Pro upoutání zákazníkoví pozornosti nic nepůsobí lépe než reklama, podpora prodeje či dobré PR. Díky nim se firma může dostat do povědomí svým klientům i širší veřejnosti. Oblast přímého marketingu je zase vhodná pro připomenutí firmy, často se k tomu může využívat databáze klientů, kteří u společnosti již v minulosti nakoupili. Oblast sponzorství pak

může pomoci vybudovat dobré jméno společnosti. Výstavy a veletrhy stále patří mezi jeden z nejúčinnějších prvků komunikačního mixu, pokud je společností využíván správně. Veškeré tyto prvky pouze podporují ústní sdělení mezi lidmi, která jsou, v případě pozitivních ohlasů, k nezaplacení.

# 1 VYMEZENÍ CÍLE PRÁCE

V dnešní době je skutečně těžké nalézt efektivní cesty k oslovení zákazníků. Ti už začínají být vůči konvenčním formám propagace imunní a nepřikládají ji přílišnou váhu. **Hlavním cílem mé diplomové práce je navrhnout vhodný komunikační mix za účelem zdokonalení marketingové komunikace společnosti INVIA.CZ.** Při tvoření tohoto návrhu je samozřejmě nutné zohlednit v konkrétním případě zainteresovanou společnost, potažmo její cílovou skupinu zákazníků.

## 1.1 Dílčí cíle

Aby bylo možné stanoveného cíle dosáhnout, je zapotřebí postupovat systematicky, to znamená, vytyčit si jednotlivé dílčí cíle, kterými v tomto případě jsou:

- Obecná analýza situace v této oblasti
- Hlubší analýza současného stavu v dané společnosti
- Výběr konkrétních prvků, u kterých se nabízí prostor ke zlepšení
- Sestavení konkrétních návrhů ke zdokonalení marketingové komunikace
- Zhodnocení návrhů a jejich praktická realizace

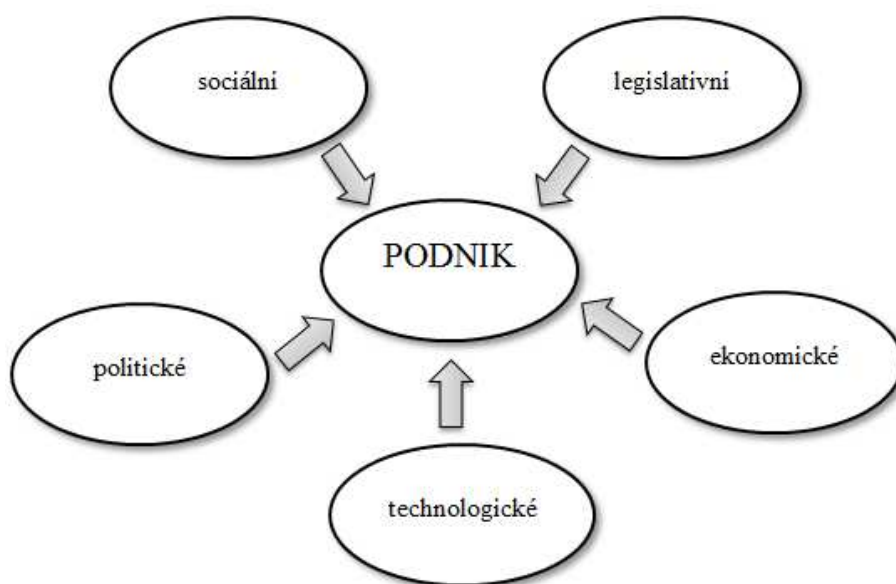
## 2 POSTUP A POUŽITÁ METODIKA

Svoji diplomovou práci člením do 3 částí – teoretické, analytické a návrhové.

Při zpracování teoretické části jsem vycházela z poznatků, které jsem získala z odborné literatury – knih. Do této části jsem se snažila začlenit ty poznatky, které se dotýkají tématu mé práce – marketing, detailněji jsem se zaměřila na komunikační mix. Také jsem zde specifikovala podnikatelské subjekty působící na trhu cestovního ruchu – cestovní kancelář a cestovní agentura, dle příslušného zákona.

V analytické části jsem vycházela z informací, které jsou o společnosti dostupné na internetu, hlavně na jejích webových stránkách. Dále jsem také použila vlastní zkušenosti s firmou, které díky práci v ní mám. Kromě představení společnosti jsou v této části práce provedené analýzy. Jedná se o analýzu obecného okolí, pro kterou jsem využila metodu SLEPT. Pomocí této metody lze zhodnotit vnější prostředí podniku a využívá k tomu analýzu jednotlivých částí obecného okolí, konkrétně:

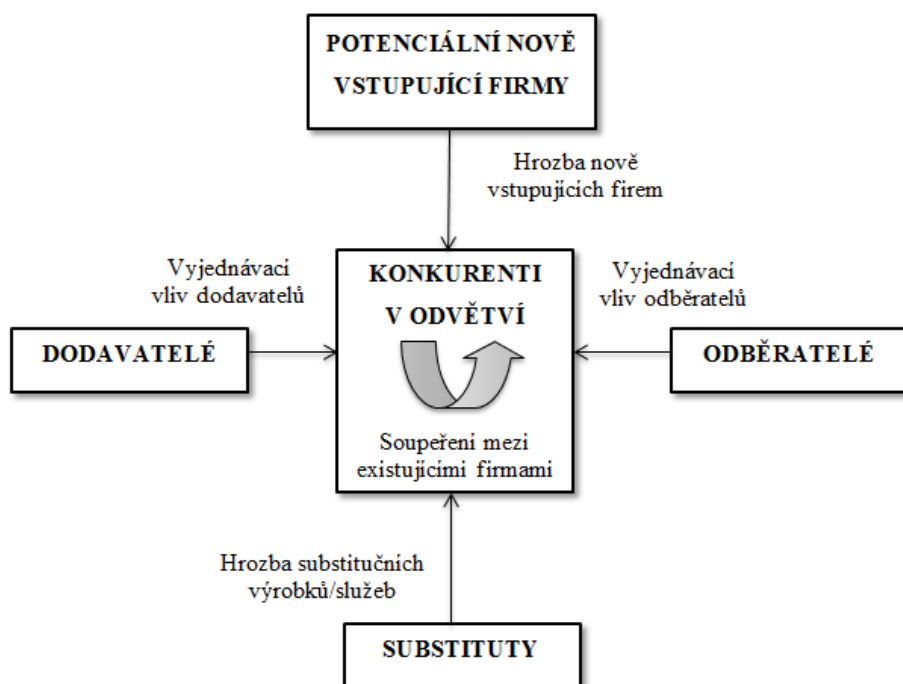
- sociální,
- legislativní,
- ekonomické,
- politické,
- technologické. (2, str. 53).



**Obrázek 1: Metoda SLEPT**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 2)

Dále jsem zpracovala analýzu oborového okolí dle Porterova modelu pěti konkurenčních sil, které určují úroveň konkurence v daném odvětví a potenciál konečného zisku. Jedná se o následující hybné síly konkurence v odvětví:

- riziko vstupu nových firem do odvětví,
- vyjednávací síla odběratelů,
- vyjednávací síla dodavatelů,
- hrozba substitučních výrobků,
- konkurence existujících firem v rámci odvětví. (15, str. 3-4)



**Obrázek 2: Porterův model pěti konkurenčních sil**  
(Zdroj: 15, str. 4)

Poté jsem se soustředila na vnitřní analýzu společnosti, kterou jsem zhodnotila jednotlivé složky mixu marketingového (detailněji zaměřeno na mix komunikační). Jednotlivé prvky těchto mixů jsou rozepsány v teoretické části mé práce v kapitolách 3.2 a 3.3. Na závěr této prostřední části diplomové práce jsem provedla shrnutí provedených analýz a vyvodila závěry z nich vyplývající.

V návrhové části jsem vycházela ze shrnutí analýz. Jednotlivé návrhy byly tvořeny tak, aby splnily cíl práce, který jsem si na začátku stanovila.

### 3 TEORETICKÉ POZNATKY Z LITERATURY

V následujícím textu bych ráda uvedla teoretický základ z odborné literatury, který jsem si při tvorbě své diplomové práce prostudovala a který mi pomohl pochopit veškeré souvislosti dané problematiky a následně provést analýzu vybrané společnosti.

#### 3.1 Marketing

Marketing, pojem, který je v poslední době často používán, ale i zneužívaný, protože bývá spojován s pojmy reklama nebo prodej. To je ovšem pouze pomyslná špička ledovce, obsah marketingu je daleko rozsáhlejší. Rozhodně se tedy nedá říci, že by byl marketing synonymem těchto dvou pojmů. (18, str. 7-8)

Existuje celá řada definic pojmu marketing, jednak od různých autorů odborných knih, zabývajících se marketingem, ale také z různých renomovaných institucí a společností. Ačkoliv jsou jednotlivé definice rozdílné, mají vždy společný jeden prvek a tím je zákazník a uspokojení jeho potřeb a přání. (18, str. 7-8)

Definice pojmu marketing – jejich hlavní podstatu, od jednotlivých autorů, uvádím pro příklad v následující tabulce:

**Tabulka 1: Hlavní podstata a autoři definic marketingu**  
(Zdroj: 7, str. 31)

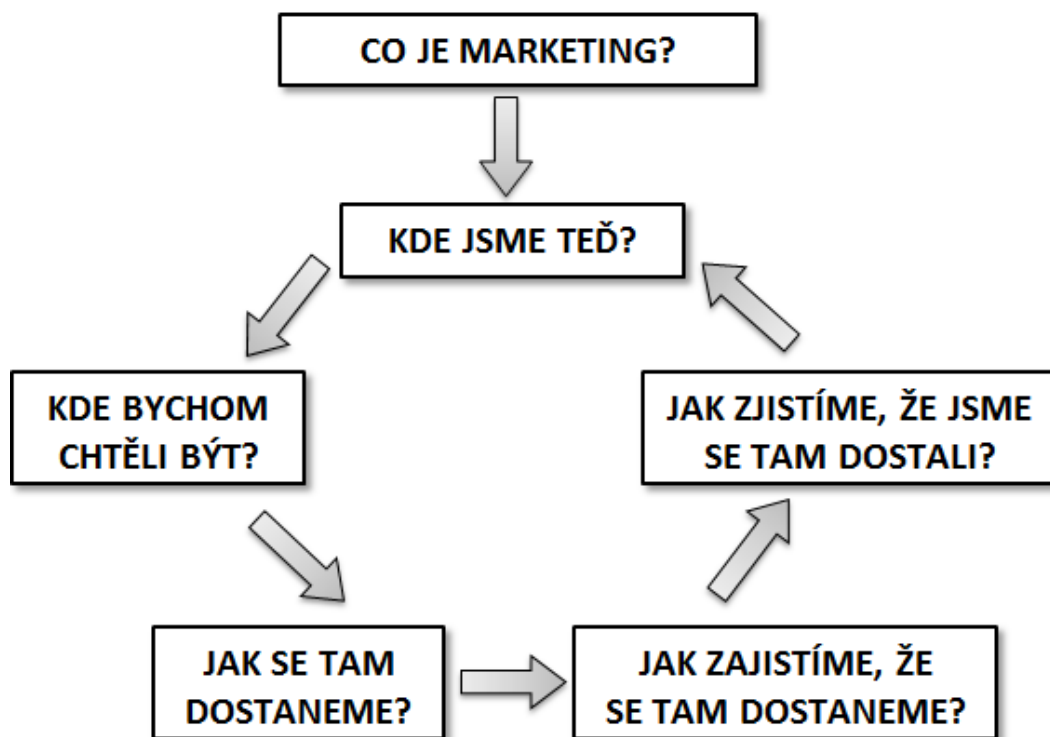
<b>Hlavní podstata:</b>	<b>Autor:</b>
• Marketing znamená učinit zákazníka středem podnikání	• Kotler
• Marketing jsou metody vytváření příznivého dojmu	• Autorizovaný Institut marketingu Lendrevic a Lindon
• Marketing jsou metody, jimiž podnik rozvíjí své trhy	• Lewitt
• Marketing je organizování podnikové kultury, které má zaměřit podnik na trh a na zákazníka	• Peters a Waterman • Kanterová • Drucker

Marketing se v čase mění. Objevují se nové nástroje (jako byl například Internet), které nabízejí nové příležitosti. Zejména pro oblast marketingu je taková změna změnou radikální. I manažeři samotní musí přijmout, že je nutné se měnit a že se celý svůj život budou učit, zvyšovat a zlepšovat své znalosti a získávat tak nové pohledy na celou oblast marketingu. (17, str. 4)



Marketing, uplatňovaný v moderních společnostech, usiluje o dosažení čtyř cílů, kterými jsou:

- maximalizace spotřeby,
- maximální uspokojování potřeb lidí,
- maximalizace výběru,
- maximalizace kvality života. (4, str. 14)



Obrázek 3: Co je marketing  
(Zdroj: 13, str. 69)

### 3.1.1 Kritika marketingu

Také oblast marketingu, jako každá jiná, bývá podrobena kritice. Nejčastěji se kritika marketingu dotýká následujících oblastí:

#### 1. Marketing zvyšuje náklady

Tento bod bývá zdůvodněn tím, že náklady na propagaci výrobku vždy něco stojí a zvyšují tak konečnou cenu výrobku. Také vliv spotřebitelských úvěrů, které jsou v současné době snadno dostupné, hraje svoji roli – lidé tím pádem mnohem více utrácí a kupují i věci, které vůbec nepotřebují.

## 2. Marketing má negativní sociální vliv

Je to proto, že vede k materializaci a motivuje k věcem a ne sociálním potřebám. Také se často nabízí a propagují výrobky, které nejsou potřeba.

## 3. Ekologické působení

Vyvolává zájem i o výrobky, které znečišťují životní prostředí, například svými obaly. Materializace také vede k drancování omezených přírodních zdrojů. (4, str. 15-16)

Na tyto negativní stránky marketingu je při jeho aplikaci v praxi vždy nutné brát ohled a nezapomínat na ně. (4, str. 16)

### 3.1.2 Marketing v období hospodářského poklesu

Na období hospodářského poklesu reaguje většina podniků okamžitě snižováním nákladů a obvykle začíná snižováním nákladů na reklamu. Podniky často na reklamu vyčleňují část, určité procento, z očekávaných příjmů. V období, kdy tyto očekávané příjmy klesají, klesají i prostředky vynaložené na reklamu a marketing. Toto počínání je však v dané situaci poklesu zcela mylné, společnost tak může mít větší ztráty, z důvodu ztráty zákazníka, než kolik ušetřila za marketing. Pokud se zvýší marketingový rozpočet, obvykle to znamená i zvýšení očekávaných příjmů. Správným řešením pro období poklesu může být přezkoumání současných marketingových výdajů (každý podnik má nějaké ztrátové propagační aktivity) a zefektivnění jejich struktury. Při opatřeních snižujících náklady by žádný podnik neměl opomenout dvě následující pravidla:

- **Nesnižovat hodnotu pro zákazníky** (zákazníci u podniku nakupují s očekáváním určité úrovně a kvality, proto jim nelze nic z toho ubrat).
- **Nesnižovat hodnotu pro obchodní partnery** (nepřesunovat břemeno nákladů na své obchodní partnery, jinak začnou jednat s konkurencí). (10, str. 58-59)

Podniky mohou zvážit možnost přechodného snížení cen, zákazníci bývají v období poklesu na cenu vysoce citliví. Pokud podnik zvládne udržet současné rozpočty, nebo je ještě zvýšit, může to pro něj znamenat posílení pozice na úkor konkurence, která své rozpočty snížila. Prozíravé podniky tvoří firemní kulturu na principu šetrnosti, kdy společnost hospodaří šetrně stále a období hospodářského poklesu pro ni neznamena žádnou změnu. (10, str. 58-59)

### 3.2 Marketingový mix

V této části mojí práce bych ráda popsala jednotlivé složky marketingového mixu. Blíže se zaměřím na marketingovou komunikaci, která je pro moji práci nejdůležitější oblastí.

Marketingový mix zahrnuje soubor marketingových nástrojů, proměnných, které při vhodně zvolené kombinaci umožní firmě dosáhnout cílů. Jako základní marketingový mix rozeznáváme mix označený 4P, jehož prvky jsou vzájemně propojeny a jeho podoba je následující:

- **Product** – produkt,
- **Price** – cena, podmínky kontraktu,
- **Place** – distribuce, místo,
- **Promotion** – marketingová komunikace. (9, str. 182)

Dle potřeb každé konkrétní společnosti se tento základní rámec 4P může rozšiřovat o další P, která jsou pro konkrétní podnik důležitá. Marketingový mix tak může získat podobu 5P, 6P, 7P atd. Možná rozšíření o další P rozlišují autoři odborných publikací různě, může se jednat například o:

- **People** – lidé, personál,
- **Packing** – balíčky služeb,
- **Programming** – tvorba programů,
- **Partnership** – spolupráce, partnerství,
- **Processes** – procesy,
- **Political power** – politická moc. (9, str. 183)
- **Public opinion** – veřejné mínění. (11, str. 113)
- **Physical evidence** – fyzický vzhled. (17, str. 5)

Často je však marketingový mix P podroben kritice kvůli tomu, že se soustřeďuje spíše na podnik a jeho provoz než na potřeby a přání potenciálních klientů. Proto se začal uplatňovat zákaznický marketingový mix, označovaný 4C, pro který je pohled zákazníka rozhodující. (6, str. 40)

Jeho jednotlivé složky uvádím v následující tabulce:

**Tabulka 2: Marketingový mix 4C**  
(Zdroj: 6, str. 40)

<b>4C</b>	
<b>Customer</b>	Zákazník – potřeby a přání
<b>Cost</b>	Cena – náklady pro zákazníka
<b>Convenience</b>	Vhodnost – pohodlná dostupnost
<b>Communications</b>	Komunikace

Tyto marketingové mixy nejsou však žádným dogmatem a v praxi bývá časté, že si je podnik upraví dle své potřeby. Jako příklad takového zde uvádím marketingový mix společnosti Coca-Cola, známý pod názvem 4A. Jedná se o úpravu mixu 4C dle vlastních potřeb. (6, str. 40)

Jednotlivé složky tohoto mixu uvádím v následující tabulce:

**Tabulka 3: Marketingový mix 4A**  
(Zdroj: 6, str. 40)

<b>4A</b>	
<b>Awareness</b>	Povědomí
<b>Availability</b>	Dostupnost místní
<b>Affordability</b>	Dostupnost cenová
<b>Acceptability</b>	Přijatelnost

V následujícím textu se zaměřím na charakteristiku 4P, detailněji se zastavím u čtvrtého P – marketingové komunikace.

### 3.2.1 Produkt

V marketingovém pojetí není produkt chápán pouze jako hmotný statek, pojem zahrnuje i služby a myšlenky. Tento produkt je určen k uspokojení zákaznickovy potřeby či přání. (18, str. 108)

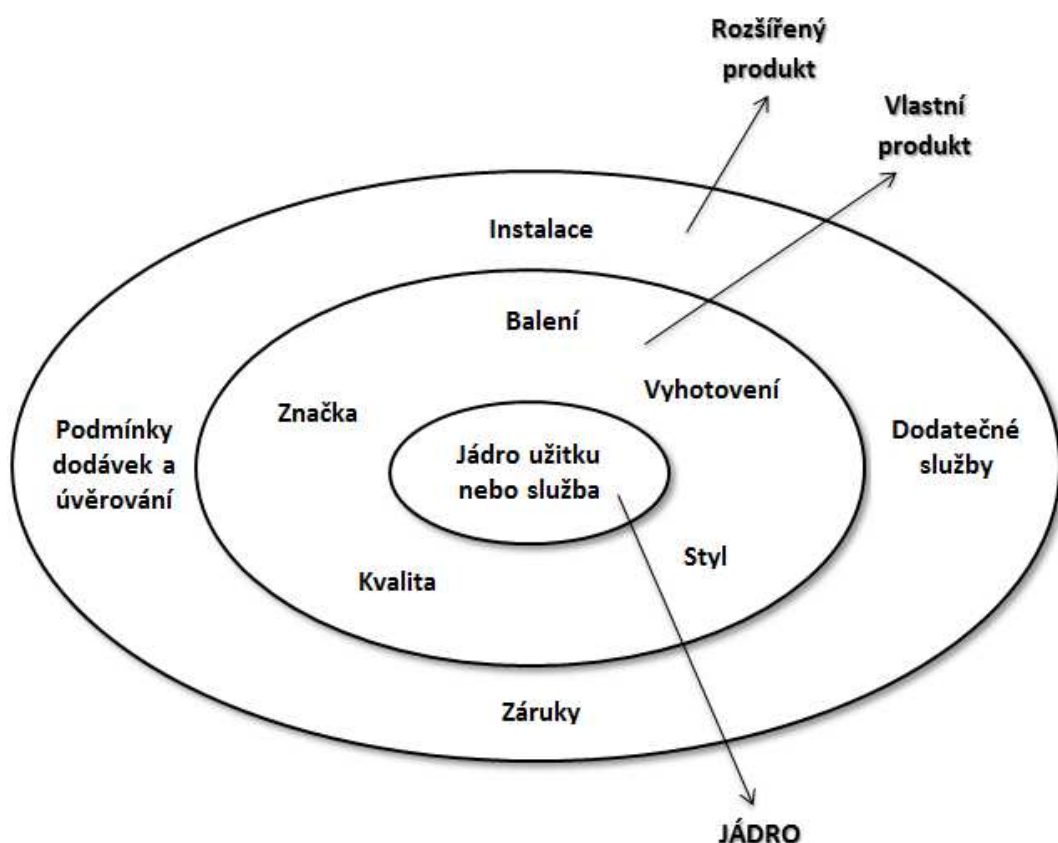
V oblasti cestovního ruchu je produktem poskytnutí služby. Z pohledu zákazníka – nekupuje si zájezd, ale relaxaci, zážitky, pohodu a naplnění volného času. (9, str. 189)

Produkt má tři vrstvy – úrovně produktu (členění dle Kotlera) – které jsou znázorněny na následujícím obrázku. Jedná se o:

- **Jádro produktu** – to, co si zákazník skutečně kupuje. Představuje splnění přání a řešení problémů zákazníka. Také vyjadřuje základní užitek, který zákazníkovi přináší. Na této úrovni se pohybujeme v pocitové oblasti.

- **Vlastní produkt** – bývají souborem specifických vlastností, které zákazník od produktu vyžaduje, jako je kvalita či styl.

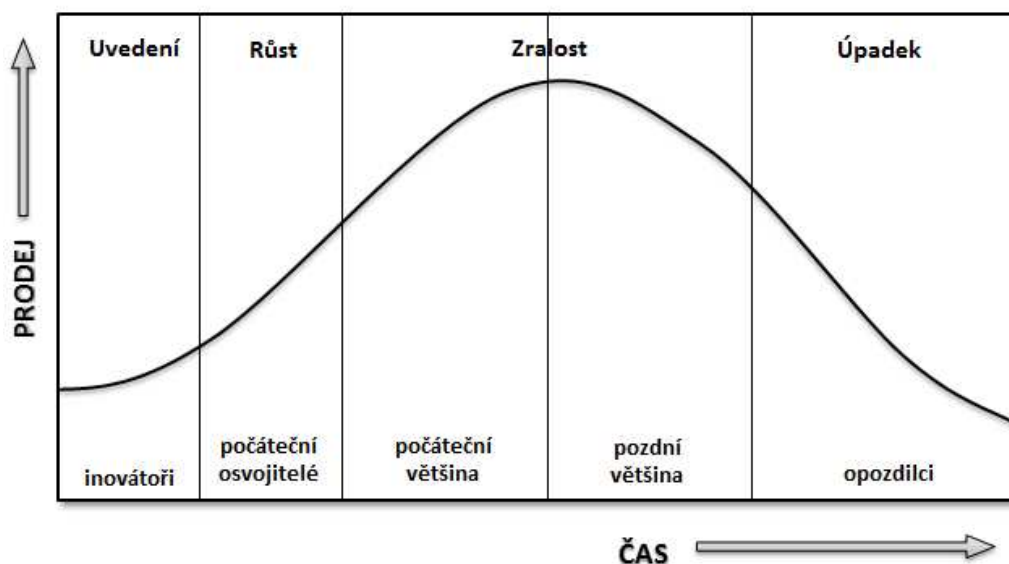
- **Rozšířený produkt** – obsahuje další rozšířené užité hodnoty, které zákazník od produktu jeho koupí získává. Jedná se například o záruční lhůty či servis. V této rovině produktu probíhá nejčastěji konkurenční boj. (9, str. 190-191)



Obrázek 4: Tři úrovně produktu aneb komplexní produkt  
(Zdroj: 9, str. 191)

Životnost výrobku definujeme jako dobu, po kterou je výrobek, za přijatelných marketingových podmínek, schopen udržet se na trhu a prodávat se. Vyjadřuje se pomocí životního cyklu, který je definován závislostí času a objemu prodeje. Tento

cyklus má čtyři etapy, které se od sebe vzájemně liší a to jednak objemem prodeje, tempem jeho růstu, ziskem ale i modifikacemi marketingového mixu. Životní cyklus produktu vyjadřuje následující obrázek. (4, str. 16)



Obrázek 5: Životní cyklus výrobku  
(Zdroj: 18, str. 131)

Jak je patrné z obrázku, jedná se o 4 fáze – uvedení, růst, zralost a úpadek. Nyní si je přiblížíme.

**Uvedení** – produkt je uveden na trh, zákazníci jej neznají a nemají s ním zkušenosti. Příjmy z prodeje jsou malé, zisk nulový. Naopak výdaje na propagaci musejí být značné. Pro toto stádium je typická i velká míra rizika a pomalý růst objemu prodeje. (4, str. 117)

**Růst** – pro nějž jsou charakteristické změny v objemu prodeje. Zvyšuje se zájem ze strany zákazníků a spolu s ním rostou i tržby. Začíná se projevovat účinnost propagace, ale na trhu se začínají objevovat konkurenční výrobky. (4, str. 118)

**Zralost** – zde se objem prodeje ani tržeb již příliš nemění, ale je to významná fáze pro úspěch firmy. Je vhodné nabízet nové modifikace nabízeného produktu a pro propagaci plně postačuje pouze připomínající reklama. (4, str. 118)

**Úpadek** – odbyt začne klesat a prodej výrobku je spojen s problémy. Na trhu již existují výrobky nové a konkurence usiluje o vytlačení produktu z trhu. Investice

do propagace již nemají smysl. Produkt se ve fázi zániku stává nerentabilním až neprodejným a společnost by měla uvažovat o jeho úplném stažení z trhu. (4, str. 118-119)

Na základě analýzy životního cyklu daného výrobku je možné určit marketingovou strategii a cíleně používat všechny složky marketingového mixu (změnit cenu, způsob propagace a metody distribuce). (4, str. 119)

Životní cykly jsou odlišného časového rozpětí – u tradičních produktů mohou trvat desetiletí, u módních produktů třeba i jen pár týdnů. (9, str. 203)

### 3.2.2 Cena

Cena je v penězích vyjádřená částka, kterou je zákazník ochoten zaplatit na trhu za prodaný výrobek či poskytnutou službu. Vyjadřuje tak hodnotu pro zákazníka. Cena je, ze strany podniku, nejpružnější ze všech složek marketingového mixu. Zároveň je cena jedinou částí marketingového mixu, která přináší podniku tržby. (Ostatní prvky znamenají pro podnik pouze náklady). (18, str. 137)

Cena má dvě základní funkce:

- **Alokační** (napomáhá kupujícím při rozhodnutí jak vynaložit své peníze, aby bylo dosaženo maximálního užitku).

- **Informační** (informuje o pozici výrobku na trhu). (9, str. 222)

Většina podniků nevěnuje tomuto prvku marketingového mixu dostatečnou pozornost a cenu tvoří dle vynaložených nákladů a s přihlédnutím k cenám konkurence, což je nedostačující. Stanovení ceny by mělo být výsledkem plánovacího procesu, který zahrnuje stanovení cílů cenové tvorby, odhad poptávky, určení nákladů a hodnocení faktorů prostředí, které tvorbu cen ovlivňují. (9, str. 222-224)

Při tvorbě ceny je potřeba brát v úvahu působení vnitřního i vnějšího okolí firmy. Mezi metody a strategie tvorby cen patří:

- Tvorba cen dle nákladů,
- Tvorba cen na základě analýzy bodu zvratu,
- Tvorba cen dle poptávky,
- Tvorba cen dle konkurence,
- Tvorba cen dle vnímané hodnoty. (9, str. 224-228)

Cenová rozhodnutí vždy ovlivňují i ostatní prvky marketingového mixu, které jsou ve vzájemné interakci. (9, str. 225)

### 3.2.3 Distribuce

Otázka, kterou řeší oblast distribuce, zní: komu a kde se bude produkt prodávat? Je důležité zajistit, aby byl produkt k dispozici na správném místě a ve správný čas. (18, str. 198)

Základní funkce distribuce z marketingového pohledu jsou:

- **Transakční** (prodej, nákup a skladování),
- **Logistické** (fyzický pohyb zboží),
- **Servisní** (úvěrování, kvalitní označení a určení, informace o trhu). (9, str. 209)

Cesta od producentů či výrobců ke spotřebiteli není vždy přímá, mohou ji zajišťovat i tzv. mezičlánky, kterými mohou být:

1. **Prostředníci**, kteří nakupují a vlastní zboží, nebo
2. **Zprostředkovatelé**, kteří pouze zprostředkovávají obchody a zboží nevlastní. (9, str. 210)

Tyto mezičlánky tak mohou tvořit jedno a více úrovněvovou distribuční cestu. (9, str. 212)

### **Frančíza (franchising)**

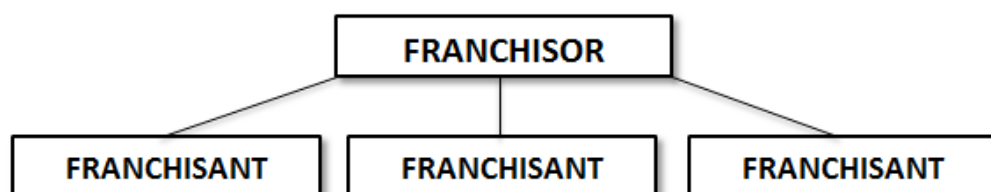
Franchising, jako jedna z metod prodeje zboží či služeb, patří mezi možné distribuční nástroje. (12, str. 11)

Vznikl jako jeden z marketingových nástrojů pro rozšiřování výrobků a zkvalitňování poskytovaných služeb na přelomu 19. a 20. století v USA. Jeho postupné rozšiřování z USA do západní Evropy je možné sledovat po skončení 2. SV. V současné době je franchising již téměř celosvětově rozšířený a využíváný. (16, str. 1-3)

Pojem franchising v současné době zastupuje pojem obchodní franchising – neboli franchising na obchodní značku či na obchodní jméno. Franchising tedy chápeme jako poskytnutí licence osobou (poskytovatel franchisy – franchisor) osobě jiné (příjemce franchisy – franchisant) na základě které příjemce může podnikat pod obchodní značkou poskytovatele či na jeho jméno. Často tato licence zahrnuje celý



soubor nástrojů, které je nutno zachovat, vzhledem k dané koncepci podnikání. Je tedy vždy nutné zajistit založení podniku a vyškolení pracovníků dle této koncepce a zároveň zajistit trvalou pomoc a vedení při podnikání. Mezi poskytovatelem a příjemcem frančízové licence by měl existovat komplexní a trvalý vztah, který se v čase neustále rozvíjí v závislosti na dané koncepci celého podnikání. (12, str. 11-13)



**Obrázek 6: Systém franchisingu**  
(Zdroj: 16, str. 13)

Mezi hlavní výhody franchisingu, které jsou společné pro poskytovatele i pro příjemce franchisingové licence patří:

- výhodnější pozice na trhu,
- nižší náklady na podnikání,
- reálnější finanční hospodaření,
- promyšlenější organizace řízení. (16, str. 15)

Vedle těchto uvedených výhod existují i zjevné nevýhody franchisingového systému. Za hlavní nevýhody je obecně považováno následující:

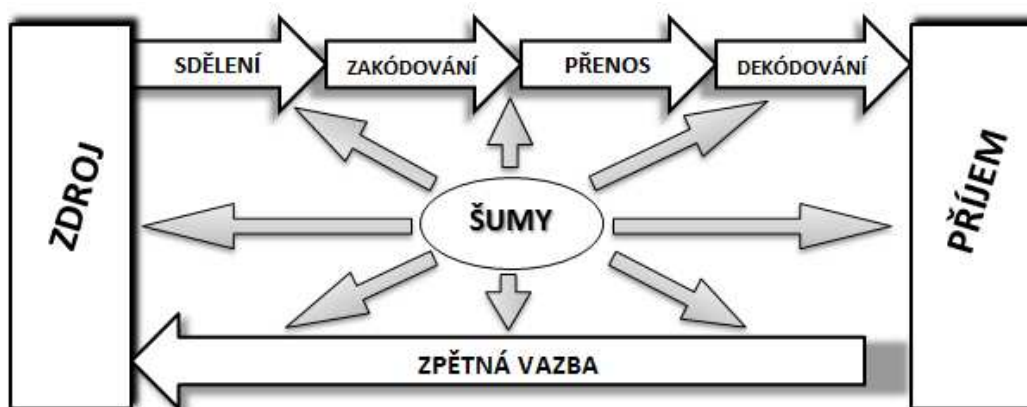
- obchodní koncept je fixní a dílčí změny jsou možné jen zřídka,
- franchisant se musí přizpůsobit,
- franchisor zná všechna důležitá data všech svých partnerů. (16, str. 19)

### **3.2.4 Marketingová komunikace**

Smyslem marketingové komunikace je informovat zákazníky (nové i stávající) o nabídce zboží a služeb s cílem prodat nabízené. Marketingová komunikace představuje veškeré komunikace s trhem a zahrnuje několik dílčích činností a je většinou používána jako nadřazený pojem pro jednotlivé složky mixu komunikačního. (19, str. 189-191)

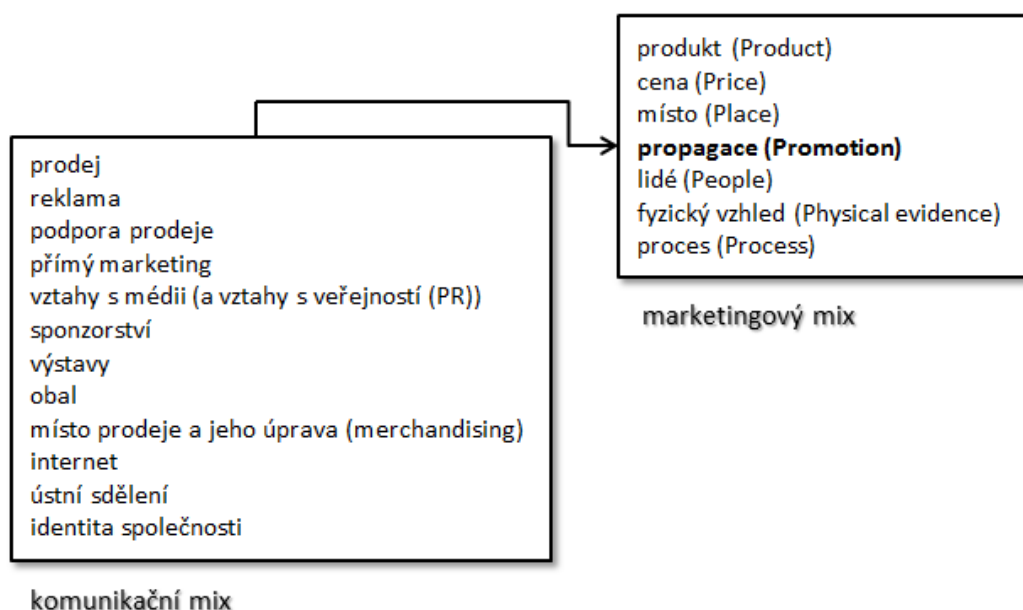
Základní model komunikačního procesu, který je znázorněn na následujícím obrázku, má 8 prvků. Zdroj je jednotlivec či organizace, tvořící sdělení a ovlivňující

jeho obsah. Sdělení jsou určité informace, které se zdroj snaží sdělit příjemci (např. formou reklamy či veletrhu). Zakódování je proces převodu informace do formy srozumitelné pro příjemce. Přenos se uskutečňuje pomocí komunikačních médií, kterými jsou např. televize či internet. Dekódování obsahuje převod zakódované informace do podoby vyhovující příjemci. Příjemcem je pak osoba, která přijímá sdělení. Zpětnou vazbou rozumíme formu reakce příjemce na dané sdělení. Šum znesnadňuje celý tento komunikační proces a může vzniknout v kterékoliv jeho fázi. Rušení může vzniknout buď působením vnějších či vnitřních vlivů. (18, str. 156-157)



**Obrázek 7: Základní model komunikačního procesu**  
(Zdroj: 18, str. 156)

Je dobré si uvědomit, že všechny prvky marketingového mixu nějakým způsobem komunikují s příjemci. U produktu, je důležitá jeho kvalita, která o něm vypoví víc, než reklama. Cena je také rozhodující, protože pro kupujícího něco znamená (např. vysoká cena pro něj může znamenat záruku určitých kvalit). I místo komunikace je důležité – každý zákazník pocítí rozdíl při koupi výrobku na tržnici a ve značkové prodejně. A čtvrtý prvek, propagace, se přímo komunikací zabývá a má svůj vlastní mix komunikačních nástrojů – komunikační mix. Následující obrázek zachycuje vztah mezi komunikačním a marketingovým mixem. (17, str. 6)



**Obrázek 8: Vztah marketingového a komunikačního mixu**  
(Zdroj: 17, str. 6)

### 3.3 Komunikační mix

Marketingový komunikační mix je podsystémem marketingového mixu. Pomocí optimální kombinace jednotlivých nástrojů komunikačního mixu se marketingoví manažeři snaží dosáhnout marketingových, respektive firemních cílů. V praxi se uvádějí různá třídění nástrojů komunikačního mixu, vždy záleží na autorovi a jeho specializaci a profesní kvalifikaci. (14, str. 27)

Komunikační mix je zároveň jednou z nejdůležitější, ale i nejnákladnější částí marketingového mixu. Prostřednictvím komunikace sdělujeme zákazníkovi, že dokážeme uspokojit jeho potřeby, vyřešit jeho problém či mu nabízíme něco pro něj výhodného. Komunikační mix je obsahem čtvrtého P (Promotion) či čtvrtého C (Communications). Marketingová komunikace je dynamická oblast, která se neustále mění v závislosti na očekávání zákazníků a také v závislosti na měnícím se trhu a technologiích. K tomu využívá stále nové či inovované komunikační nástroje a prostředky. Marketingová komunikace je vždy i úzce spjata s kulturou a společností dané země – cílové skupiny. (6, str. 52-54)

Aby bylo sdělení společnosti účinné, je potřeba dodržet několik pravidel. Sdělení by například vždy mělo odpovídat cíli podniku a informace, která je obsahem sdělení,

by měla mít na zákazníka správný (očekávaný) efekt. K tomu se v oblasti marketingu využívá různých modelů. (18, str. 157)

Při tvorbě marketingové komunikace se standardně vychází z modelu AIDA, který postupně prochází čtyřmi etapami, tzv. fázemi reakce:

- **A**ttention – upoutat pozornost,
- **I**nterest – vzbudit zájem,
- **D**esire – vzbudit touhu,
- **A**ction – vyvolat akci. (9, str. 242)

Komunikační mix zahrnuje komunikační prostředky, jejichž volba je vždy v rukou společnosti, může se jednat například o:

### **3.3.1 Osobní prodej**

Osobní prodej představuje konverzaci, telefonickou či v přímém kontaktu, mezi prodejcem a potenciálním kupujícím. Pro tento nástroj je typický vysoký stupeň individuálního zaměření na konkrétního zákazníka, které však sebou nese vyšší nákladnost. (13, str. 411)

U osobního prodeje je nejdůležitější osoba prodejce, který s klientem komunikuje. Je potřeba věnovat pozornost výběru těchto pracovníků, ale i jejich zaškolení, kontrole jejich práce a motivačnímu systému. (9, str. 254)

### **3.3.2 Reklama**

*„Reklama je placená forma neosobní masové komunikace, prezentace myšlenek, výrobků a služeb.“* (9, str. 244)

Reklama vytváří povědomí o výrobku, ale jen zřídka vede k jeho koupi. Pouze samotná reklama nestačí a musí ji doplnit další komunikační nástroje. Obecně se za nejlepší reklamu považují spokojení zákazníci. Čím loajálnější zákazníci firma má, tím méně musí utratit za reklamu. Při vytváření reklamy je třeba brát ohled na následující principy, které jsou označovány 5M:

- **M**ission – poslání,
- **M**essage – sdělení,
- **M**edia – média,

- **Money** – peníze,
- **Measuremet** – měření. (10, str. 108-110)

Reklama se tradičně rozeznává ve třech podobách, záleží vždy na životním cyklu výrobku a časovém období. Jedná se o následující typy reklamy:

- **zaváděcí,**
- **přesvědčovací,**
- **připomínací.** (4, str. 156)

### **3.3.3 Podpora prodeje**

Podpora prodeje představuje přístupy, které se od klasických forem propagace, kdy je zákazníkovi dán pouze krátkodobý podnět, liší. Může se jednat například o kupony, vzorky zdarma či soutěže. Podpora prodeje však může být klamavá. Přináší totiž rychlé a pozitivní výsledky, což překrývá skutečné problémy. Podpora prodeje by měla být využívána s mírou, nikdy rozhodně ne trvale. Zavádět by se měla periodicky, aby pomohla ke splnění krátkodobých cílů, jako jsou například přimět zákazníky ochutnat nové výrobky, zvýšit mimosezónní prodej apod. (13, str. 383-387)

### **3.3.4 Přímý marketing**

Přímý (direct) marketing bývá zaměřen na cílený a předem určený segment trhu. Tento komunikační nástroj využívá nejčastěji databáze klientů (stávajících či minulých), které touto formou oslovuje. V dnešní době rozlišujeme dvě jeho formy – adresný, určený konkrétním osobám a neadresný, který oslovuje pouze určitý segment trhu, nikoliv však konkrétní osoby. (4, str. 163)

Nástroje přímého marketingu mohou být zásilky a katalogy, využívání databází, SMS, direct mailing a jiné. (9, str. 254)

### **3.3.5 Public relations (vztahy s veřejností a vztahy s médii)**

Public relations (zkráceně označovány PR) se soustředí na poznání, porozumění, přijetí a vysvětlení daných vlastností nabízeného (ať už se jedná o výrobek, službu, firmu či fyzickou osobu). PR komunikuje oboustranně, je pro něj tedy důležitá zpětná vazba. Obecně rozeznáváme dva modely PR – asymetrický model (na základě

veřejného mínění se snažíme změnit komunikaci firmy, nikoliv faktickou změnu v jejím chování) a symetrický model (na základě postoje veřejnosti se mění celá podstata firmy a teprve z této změny vyplývá i samotná změna v komunikaci). (3, str. 125-126)

Public relations využívají celou řadu nástrojů, které bývají souhrnně označovány jako PENCILS:

- **P**ublications – publikace,
- **E**vents – události,
- **N**ews – zprávy,
- **C**ommunity affairs – zapojení do místní komunity,
- **I**ntity media – identifikační média,
- **L**obbying – lobbování,
- **S**ocial investments – služby veřejnosti. (10, str. 106-107)

Při používání public relations bývá účinným argumentem, že PR kampaň je méně nákladná, při propagaci nových výrobků, než kampaň reklamní. (10, str. 107)

### **3.3.6 Sponzorství**

Sponzorství se postupem času vyvinulo z mecenášství (mecenáši platili umělcům, kteří jim následně přinášeli věhlas). V dnešním světě pojem sponzorství chápeme jako podporu či přispívání na určitou akci, dílo či charitu. Sponzoring funguje na základě smlouvy, která jasně vymezuje závazky obou stran. Pokud chceme zařadit sponzorství mezi komunikační nástroje společnosti, je potřeba si správně zvolit sponzorovaný obor. Tento výběr musí splnit 3 základní podmínky – důvěryhodnost (nezklamat cílovou skupinu), jeden směr (neměníme se při každém přelivu veřejné pozornosti) a heslo „co jsme začali, to dokončíme“ (pro co se firma rozhodla, to také musí dotáhnout do konce, i když to pro ni nemusí být vždy výhodné). (3, str. 145-147)

### **3.3.7 Výstavy**

Výstavy jsou mocným nástrojem, ale musejí být detailně naplánovány. Vždy musí být zaměřeny na cílovou skupinu. (17, str. 362)

Výstavy a veletrhy jsou místem, kde se výrobci a obchodníci setkávají, prezentují zde své výrobky či služby, jednají o obchodu, vyměňují si nápady či názory a navazují kontakty. Výstavy rozlišujeme dvojího typu:

- **veřejné**, které jsou otevřeny i pro veřejnost a
- **obchodní**, které jsou určeny pouze odborníkům z příslušné oblasti. (9, str. 246)

### **3.3.8 Internet**

Internet – mezinárodní síť vzájemně propojená počítači. Internet obsahuje obrovské množství informací, jako vše má své pozitiva i negativa. V současné době se obchod přesouvá tímto směrem, téměř každá společnost má své webové stránky, zákazníci využívají nákupů přes internet, v marketingu se využívá reklama prostřednictvím internetu – bannery či e-maily, to vše má neskutečnou moc a výrazně ovlivňuje současné chování firem. (17, str. 471-472)

### **3.3.9 Ústní sdělení (tzv. „septanda“)**

Ústní sdělení jsou nejúspěšnější ze všech komunikačních nástrojů. Ovlivňuje je kvalita výrobku i služba a péče o zákazníka. Informace a fámy se mezi lidmi dokáží šířit jako požár, aniž by potřebovaly obrovskou reklamní podporu. (17, str. 70)

### **3.3.10 Moderní trendy**

#### **Buzzmarketing**

Buzzmarketing je nekonvenční forma propagace podniku, jejím cílem je zajistit, aby byl podnik – výrobek – v centru dění, aby se o něm psalo, mluvilo. Upoutává pozornost médií a spotřebitelů tak, aby psát a mluvit o dané značce/výrobku bylo zábavným a zajímavým tématem. Řečeno jednou větou – buzzmarketing zavdává podněty k hovoru. Klíčem buzzmarketingového modelu je, že spotřebitel předá sdělení svým přátelům, ti o něm řeknou přátelům svým a tak dále...vzniká buzz = rozruch. Buzzmarketing není prostředek (např. televize, rozhlas), ale týká se cílů (přimět aby se o značce/výrobku psalo a mluvilo). (8, str. 12-17)

### **Guerillamarketing**

Guerillamarketing se objevil již na počátku 60. let, postupně se vyvíjel a není již spojen pouze s bojem proti konkurenci, malých proti velkým. Charakteristickým prvkem guerillamarketingu je jeho nízkonákladovost a balancování na hranici legálnosti. Jay Conrad Levinson guerillamarketing definuje: „*Nekonvenční marketingová kampaň, jejímž účelem je dosažení maximálního efektu s minimem zdrojů.*“ Obecně je prvním krokem guerillamarketingu „divoký slogan“, který zákazníky zaujme, další základní charakteristikou jsou netradiční nosiče reklamního sdělení. (5, str. 29-30)

### **Virový marketing**

Virový marketing se stal známým v roce 1998, díky freemailové službě Hotmail. Virový marketing je snadný a nízkonákladový, funguje na principu šíření zprávy přes Internet, např. prostřednictvím e-mailů. Za virovou zprávu se považuje takové sdělení s reklamním obsahem, které je natolik zajímavé pro osoby, ke kterým se dostane, že je samovolně a vlastními prostředky šíří dál. Označení virový marketing, bylo skutečně odvozeno od počítačových virů. Největším nepřítelem legálního virového marketingu je SPAM (nevyžádaná elektronická pošta). (5, str. 39-41)

### **Mobilní marketing**

Mobilní marketing je obor, který vznikl s rozvojem a rozšířením sítí mobilních operátorů. Hlavními výhodami mobilního marketingu jsou jeho efektivnost a rychlá připravenost akce. Díky tomu může společnost rychleji reagovat na potřeby trhu. Další výhodou je také osobní přístup. V této oblasti lze do budoucna čekat rozvoj. (5, str. 65-71)

## **3.4 Výkonnostní marketing**

Vzhledem k tomu, že CA INVIA.CZ používá výkonnostní marketing, považuji za vhodné ho v následujícím textu alespoň stručně představit.

Jak již vyplývá z názvu samotného, výkonnostní marketing se orientuje na výkon a to především na výkon sekundární. Za ten je možné považovat např. vyplnění objednávky, registraci, přihlášení k odebírání informací atd. Jedná se vždy o činnost,



která je před kampaní stanovena jako „cíl kampaně.“ Samotné kampaně jsou u výkonnostního marketingu děleny na kampaně prodejní a imageové. Zatímco u prodejních kampaní se jedná o orientaci na objednávky, u imageových kampaní se stanovují cíle dílčí (např. registrace, vyplnění dotazníku atp.). Obecně lze tedy shrnout, že výkonnostní marketing je o stanovení si měřitelného cíle na webu zadavatele a o následné, dlouhodobé optimalizaci jeho on-line marketingových aktivit. (37)

Optimalizace těchto on-line aktivit v oblasti výkonnostního marketingu má dvě hlavní složky:

### ***1) Optimalizace zdrojů návštěvnosti***

Jedná se o výběr takových on-line marketingových aktivit (např. výběr klíčových slov, pro která se zobrazuje reklama ve vyhledávačích atp.), který povede k maximu efektivních konverzí na webu zadavatele. Mezi nejpoužívanější zdroje návštěvnosti v této oblasti patří „PPC systémy“ a „affiliate marketing“.

### ***2) Efektivizace webu***

Druhým krokem, který vede k dosažení cíle je efektivizace webu, čímž je myšlena snaha o maximalizaci konverzí (a hodnot konverzí) z příchozích návštěvníků. Řadí se sem např. uživatelská přívětivost webu zadavatele, obchodní přesvědčivost webu či jeho důvěryhodnost. (37)

Pro sledování chování uživatelů webu se využívají rozličné nástroje – např. populární programy webové analytiky (Google Analytics). (37)

V oblasti výkonnostního marketingu je závěrem nutné zdůraznit, že se touto disciplínou nelze zabývat jednorázově (při tvoření firemního webu), ale jedná se o kontinuální proces, zahrnující sledování zpětné vazby a neustálé vyhodnocování efektivity. (37)

## **3.5 Vymezení rozdílu mezi CK a CA**

Laická veřejnost často nedokáže rozdělit a správně rozlišit pojmy cestovní kancelář a cestovní agentura. Mylně pak používají jedním dechem tato označení pro společnosti, jejichž podnikatelská činnost je rozdílná. Vzhledem k povaze méj díplomové práce zde považuji za nutné oba pojmy správně definovat.

Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu ze dne 30. června 1999 říká v § 2 následující:

*„(1) Provozovatel cestovní kanceláře (dále jen "cestovní kancelář") je podnikatel, 3) který je na základě koncese 4) oprávněn organizovat, nabízet a prodávat zájezdy. Cestovní kancelář je také osoba, která má v době podpisu cestovní smlouvy sídlo nebo místo podnikání v jiném členském státě Evropské unie nebo v jiném státě tvořícím Evropský hospodářský prostor, než je Česká republika (dále jen "cestovní kancelář usazená na území jiného státu"). Cestovní kancelář usazená na území jiného státu musí podnikat na základě oprávnění tohoto státu k provozování cestovní kanceláře a musí mít sjednané pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře, nebo být jinak pro tento případ zajištěna, alespoň v rozsahu stanoveném tímto zákonem.*

*(2) V rámci živnosti podle odstavce 1 může cestovní kancelář rovněž*

*a) nabízet a prodávat jednotlivé služby cestovního ruchu,*

*b) organizovat kombinace služeb cestovního ruchu a nabízet je a prodávat jiné cestovní kanceláři za účelem jejího dalšího podnikání,*

*c) zprostředkovávat prodej jednotlivých služeb cestovního ruchu pro jinou cestovní kancelář nebo cestovní agenturu, případně pro jiné osoby (dopravce, pořadatele kulturních, společenských a sportovních akcí apod.),*

*d) zprostředkovávat prodej zájezdu pro jinou cestovní kancelář; cestovní smlouva v těchto případech musí být uzavřena jménem cestovní kanceláře, pro kterou je zájezd zprostředkováván,*

*e) prodávat věci související s cestovním ruchem, zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní rády, tištěné průvodce a upomínkové předměty.“*

V zákoně č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu ze dne 30. června 1999 je v § 3 definován pojem cestovní agentura:

*„(1) Provozovatel cestovní agentury (dále jen "cestovní agentura") je podnikatel, 3) který je oprávněn na základě ohlášení volné živnosti 5) provozovat činnost v rozsahu uvedeném v § 2 odst. 2 písm. a) až d).*

*(2) Cestovní agentura nesmí zprostředkovávat prodej zájezdu podle § 2 odst. 2 písm. d) pro subjekt, který není cestovní kancelář ve smyslu § 2 odst. 1.*

*(3) V rámci živnosti podle odstavce 1 může cestovní agentura rovněž prodávat věci související s cestovním ruchem, zejména vstupenky, mapy, plány, jízdní řády, tištěné průvodce a upomínkové předměty.*

*(4) Kromě povinností podle zvláštního právního předpisu 6) je cestovní agentura rovněž povinna označit provozovnu a propagační a jiné materiály určené zákazníkovi slovy "cestovní agentura", pokud toto označení neobsahuje již obchodní firma.*

*(5) Cestovní agentura je dále povinna*

*a) v propagačních, nabídkových a jiných materiálech, včetně jejich elektronických forem, vždy informovat, pro kterou cestovní kancelář je prodej zájezdu zprostředkováván,*

*b) před uzavřením cestovní smlouvy předložit zájemci o uzavření cestovní smlouvy (dále jen "zájemce") na jeho žádost k nahlédnutí doklad o pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře, pro kterou zprostředkovává prodej zájezdu,*

*c) před zahájením zprostředkování prodeje zájezdů pro cestovní kancelář usazenou na území jiného státu bezodkladně informovat o této skutečnosti Ministerstvo pro místní rozvoj (dále jen "ministerstvo"), a to včetně údajů o rozsahu pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře nebo jiné formy zajištění těchto zájezdů,*

*d) při zprostředkování prodeje zájezdu pro cestovní kancelář usazenou na území jiného státu předložit zájemci na jeho žádost k nahlédnutí opis oprávnění k provozování cestovní kanceláře včetně jeho úředně ověřeného překladu a informovat zájemce o rozsahu pojištění záruky pro případ úpadku cestovní kanceláře nebo jiné formy zajištění těchto zájezdů,*

*e) při zprostředkování prodeje zájezdu prostřednictvím prostředků komunikace na dálku 6a) poskytnout zájemci s dostatečným předstihem údaje uvedené v § 10.“*

Z těchto definic, vymezených zákonem, je nyní zcela jasný zásadní rozdíl mezi cestovní kanceláří (CK) a cestovní agenturou (CA). Zatímco CK je pořadatelem zájezdu, za který z toho titulu odpovídá a nese odpovědnost, CA takto pořádané zájezdy pouze zprostředkovává konečnému zákazníkovi. CA se tak dá považovat za další mezičlánek v oblasti distribuce v cestovním ruchu.

### **3.5.1 Cestovní kancelář**

V oblasti cestovního ruchu jsou cestovní kanceláře jediné podniky, které nejsou jen podskupinou jiného odvětví. (9, str. 25)

Cestovní kanceláře bývají považovány za velkoobchody. Jako takové nakupují od primárního producenta, kterým může být např. dopravce, ubytovací zařízení a další poskytovatelé produktů a tento produkt prodávají dále v různé formě buď přímo konečnému zákazníkovi, nebo cestovním agenturám apod. Za tento prodej nese cestovní kancelář veškerá rizika. (9, str. 25)

Na trhu, kromě již zmíněných cestovních kanceláří, existují také, jak dříve bylo definováno, cestovní agentury. Jejich hlavní výhodou lze spatřovat v tom, že jako zprostředkovatelé zájezdů mohou spolupracovat s různými cestovními kancelářemi (a také mohou spolupracovat s vícerymi zároveň) a tak mohou klientům zajistit velmi širokou nabídku různých zájezdů na jednom jediném místě. Cena zájezdu se přitom vůči klientům nijak nenavýšuje, CA jej nabízí za cenu stejnou, jako pořadatel zájezdu. S ním se agentura vyrovnává pomocí provizí z prodeje. Zákazník je vždy dopředu, před podpisem cestovní smlouvy, seznámen s pořadatelem zájezdu. Tato informace je také vždy uvedena přímo na cestovní smlouvě. Tato povinnost plyne cestovním agenturám ze zákona č. 159/1999 Sb.

### **3.5.2 Cestovní agentura**

Cestovní agentura je často brána jako maloobchodní článek v distribuční síti cestovního ruchu. Představuje prostředníka, který spojuje producenty se zákazníky. Cestovní agentura tak může zprostředkovat prodej celého zájezdu, ale i jiných služeb, jako je např. pronájem hotelu, automobilu, koupě samostatné letenky, vstupenek na společenskou akci apod. Kvůli tomuto širokému rozsahu je pro cestovní agenturu nejdůležitější personál, respektive jeho odborné znalosti a schopnosti. (7, str. 321-324)

## 4 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU FIRMY

V následujícím textu bych ráda představila společnost INVIA.CZ, a.s., se kterou jsem při tvorbě mé diplomové práce spolupracovala. Zde uvádím podrobnou analýzu této společnosti, která byla východiskem pro tvorbu návrhů v poslední části mé práce.

### 4.1 Představení společnosti

#### 4.1.1 Základní údaje o firmě z obchodního rejstříku

Základní údaje o společnosti INVIA.CZ jsou dostupné z výpisu z obchodního rejstříku, vedeného Městským soudem v Praze oddíl B, vložka 15601:

Datum zápisu: 22. července 2002

Obchodní firma: INVIA.CZ, a.s.

Sídlo: Praha 1, Senovážné náměstí 1463/5, PSČ 110 00

Identifikační číslo: 267 02 924

Právní forma: Akciová společnost (38)



Obrázek 9: Logo společnosti INVIA.CZ  
(Zdroj: 28)

#### 4.1.2 Vznik a vývoj společnosti

Založení společnosti INVIA.CZ je spojené s rokem 2002, kdy ji pod původním názvem MojeDovolena.cz založili bývalí spolužáci z Vysoké školy ekonomické v Praze, Michal Drozd a Radek Stavinoha. V roce 2004 do společnosti vstoupil zahraniční investor, konkrétně švýcarský Centralway Holding AG, s čímž přišel i nový, mezinárodní název společnosti – INVIA.CZ. Změnu názvu společnosti si vyžádal také záměr vedení, expandovat na zahraniční trhy. Nový název vznikl složením latinského „in“ a „via“, neboli předložky na/do a označením pro cestu – dohromady na cesty. Ještě v témže roce, byla otevřena první zahraniční pobočka a to pobočka na území Slovenska, fungující jako INVIA.SK. (1)

S přibývajícím časem, se ze společnosti INVIA.CZ stal leader v oblasti internetového prodeje zájezdů v České republice a své portfolio rozšířila i o jiné služby, například o prodej letenek, ubytování, pronájem automobilů či zajišťování vstupenek na kulturní akce. Pro poskytování svých služeb společnost INVIA.CZ vybudovala rozsáhlou síť klientských center a tak není problém její služby využívat v rámci celé republiky. (1)

V následujících letech pokračovala expanze společnosti do okolních zemí, kromě již zmíněného Slovenska, byl zahájen prodej na trhu polském – INVIA.PL, maďarském – INVIA.HU a rumunském – INVIA.RO. O tento rozvoj se postaral a především ho finančně podpořil nový silný polský investor MCI PRIVATEVENTURES FIZ, uzavřený investiční fond. (1)

Význam společnosti na našem trhu neustále roste a to i díky pohlcení do té doby největšího konkurenta, společnosti Nettravel.cz. Spolu s ní došlo k pohlcení její zahraniční pobočky Lastminute.sk. Po této transakci si INVIA.CZ upevnila výsadní postavení na trhu s online prodejem dovolených v České republice a taktéž pobočka INVIA.SK na Slovensku. Zmíněné se odehrálo v roce 2009 a v témže roce dosáhla INVIA.CZ obrátu více než 1,6 miliardy Kč. (1)

Od 1. 1. 2010 došlo ke změně právní formy společnosti INVIA.CZ a to ze společnosti s ručením omezeným na akciovou společnost. Tento krok byl veden se záměrem vlastníků, prodat část společnosti prostřednictvím primární emise akcií na Varšavské burze. Z hlediska praktického je akciová společnost flexibilnější z pohledu vlastnického (snadnější převody, dělení, zastavování podílu), ale náročnější na řízení (vícečlenné představenstvo, dozorčí rada). Změna právní formy neměla žádný vliv na obchodní partnery, klienty ani zaměstnance. (1)

Spolu s přeměnou právní formy proběhla transformace základního kapitálu v akcie – konkrétně se jedná o 1 130 000 ks kmenových akcií na jméno v listinné podobě ve jmenovité hodnotě 10,20,- Kč. Základní kapitál společnosti je tak v celkové výši 11 526 000,- Kč. (38)

Celkový růst společnosti INVIA ukazují i vykazované ekonomické výsledky. V následující tabulce jsou ukázány ekonomické výsledky za první pololetí roku 2011. Celkově dosáhla skupina INVIA (INVIA.CZ, INVIA.SK a INVIA.HU) provozního výsledku hospodaření před zdaněním EBITDA ve výši 5,014 milionu Kč. Na růst

EBITDA měl vliv hlavně výrazně silnější prodej zájezdů typu First Minute na začátku roku, oproti minulému období. Další měsíce byly ovlivněny politickou situací v destinaci Egypt či Tunisko. Vliv na prodej zájezdů měla také hrozba stávek v Řecku, která ovlivnila prodej zájezdů do této destinace. Celkový obrat se v průběhu roku zvyšoval hlavně v České republice a Maďarsku. „Pro rok 2011 očekáváme celkový obrat ve výši 2160 mil. Kč.“ odhadl předseda představenstva Michal Drozd. (22)

**Tabulka 4: Hospodářské výsledky skupiny INVIA za 1. pololetí 2011**  
(Zdroj: 22)

INVIA.CZ/SK/HU	V tis. Kč		v tis. EUR		Meziroční růst
	1H 2010	1H 2011	1H 2010	1H 2011	
Obrat (TTV)	720636	860943	29601	35364	19%
Tržby	63984	80148	2628	3292	25%
Provozní náklady	65414	78984	2670	3224	21%
EBITDA (Provozní zisk před odpisy)	1565	5014	64	206	220%
Čistý zisk	-2353	836	-97	34	136%

#### 4.1.3 Předmět podnikání

V obchodním rejstříku má společnost INVIA.CZ uvedený následující předmět podnikání: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona. (38)

#### 4.1.4 Vize společnosti

„Stát se největším on-line prodejcem zájezdů, letenek a ubytování ve střední Evropě. Místem, kde si návštěvník vždy vybere dovolenou dle svého gusta.“ (32)

#### 4.1.5 Zásady společnosti

- „kriticky pohlížet i na vlastní práci,
- pracovat pro spokojenost našich klientů, nikoliv jen pro obchodní úspěch,
- sledovat trh a vážit si konkurence,
- v inovacích být vždy minimálně krok před konkurencí,
- morální zásadovost a pokora při komunikaci s klientem,
- myslet a rozhodovat svobodně.“ (32)

#### **4.1.6 Organizační struktura společnosti**

Valná hromada – shromáždění všech akcionářů – je nejvyšší orgán akciové společnosti. Každý akcionář v ní má počet hlasů odpovídající počtu vlastněných akcií.

Statutárním orgánem akciové společnosti je představenstvo, které jedná jménem společnosti. Předsedou představenstva INVIE je Michal Drozd, dalšími členy představenstva jsou Radek Stavinoha a Michal Chyczewski. Za představenstvo jednájí společně dva jeho členové. (38)

Na představenstvo dohlíží dozorčí rada, jejíž členy vždy volí valná hromada (pokud má společnost více než 50 zaměstnanců, což se týká i INVIE, pak 1/3 členů dozorčí rady volí zaměstnanci). Předseda dozorčí rady je Tomasz Czechowicz. Dalšími členy dozorčí rady jsou Christian Wipf, Sylwester Mieczyslaw Janik, Radoslaw Tadajewski, Zuzana Adamusová a Radek Šafařík. Počet členů dozorčí rady odpovídá podmínce dělitelnosti třemi. Dozorčí rada je volena na nejvýše 5 let. (38)

INVIA.CZ má své kamenné pobočky v Praze, Brně a Ostravě. Na ostatních místech v ČR je zastoupení společnosti řešeno smlouvou o franchisingu. Klientských center je v současné době zhruba 60.

V Praze na Senovážném náměstí 5 se nachází sídlo společnosti. Zde sídlí vedení společnosti, ale i finanční, produktové a marketingové oddělení. V Praze dále nalezneme klientské centrum a to na adrese U Půjčovny 2. Zde jsou klientům k dispozici prodejci zájezdů a letenek. Přes letní sezónu je také otevřeno letní klientské centrum a to na ulici Jindřišská 28. V Praze, kromě již zmíněného, je k dispozici také prodejní stánek INVIA.CZ na letišti Ruzyně v příletové hale T1. Zde mohou zákazníci zakoupit zájezdy typu Super Last Minute těsně před odletem.

V Brně se nachází největší klientské centrum v celé republice, přes sezónu je k dispozici až 200 prodejců zájezdů. Mimo ně zde pracují prodejci letenek a ubytování, pracovníci oddělení pokynů a odbavení, zaměstnanci řešící případné reklamace a také tým asistentek a recepčních. Kromě zmíněného má v Brně sídlo i personální oddělení, které má na starost nábor a péči o zaměstnance všech poboček. Pracovníci IT oddělení a programátoři také pracují z prostor brněnské pobočky. Najdeme zde i pracovníky oddělení péče o zákazníky. Na celý chod této pobočky dohlíží office manažerka a vedoucí prodejního oddělení.



V Ostravě nalezneme na ulici Poštovní 8 klientské centrum, kde jsou pro zákazníky k dispozici prodejci zájezdů.

## 4.2 Analýza obecného okolí

Pro zhodnocení obecného okolí společnosti jsem využila SLEPT analýzy (metoda definována v kapitole 2 – Postup a použitá metodika), která mapuje následující oblasti:

### 4.2.1 Sociální

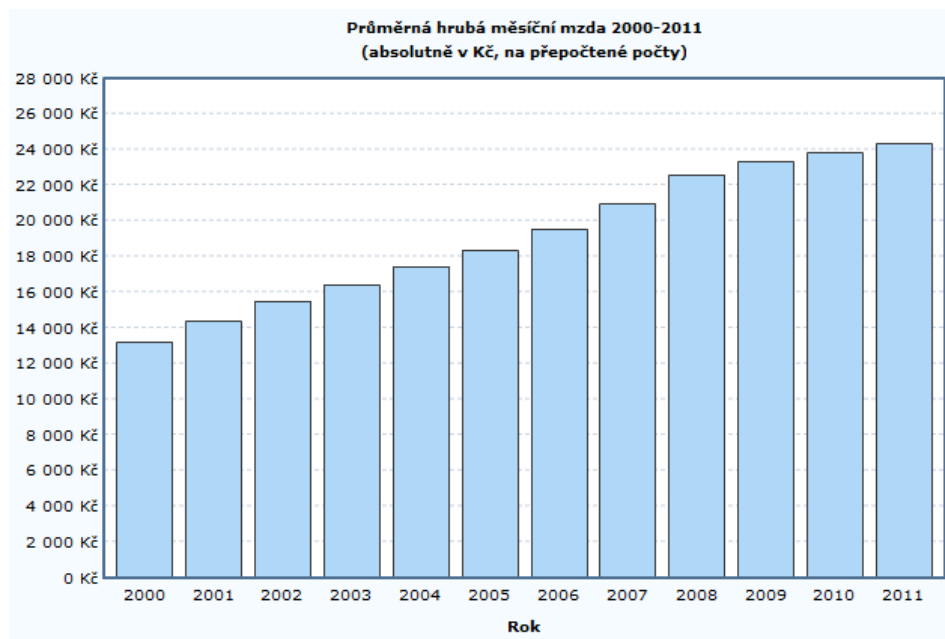
Pro společnost INVIA.CZ je v rámci analýzy sociálního okolí firmy nutné zohlednit podmínky panující na celém území České republiky, protože její společnost, díky síti klientských center a zvláště díky možnosti nákupu přes internet, pokrývá.

V následující tabulce je zobrazeno složení obyvatelstva České republiky a to celkově i dle dělení na jednotlivé kraje. Je zde patrná struktura obyvatelstva – dělení na muže a ženy a také věková struktura. Vidíte zobrazen i počet ekonomicky aktivních obyvatel v České republice. Tyto údaje jsou dostupné na stránkách Českého statistického úřadu a jsou aktuální ke konci roku 2011.

**Tabulka 5: Obyvatelstvo Česká republika**  
(Zdroj: 39)

ČR, kraj	Obyvatel celkem	podle pohlaví		podle věku			Ekonom. aktivní
		muži	ženy	0 - 14 let	15 - 64 let	65 a více let	
Česká republika	10 562 214	5 188 188	5 374 026	1 527 670	7 360 249	1 674 295	5 172 737
Hlavní město Praha	1 272 690	618 476	654 214	162 262	898 486	211 942	623 034
Jihočeský kraj	637 460	314 063	323 397	93 287	443 173	101 000	316 568
Jihomoravský kraj	1 169 788	572 823	596 965	166 080	812 430	191 278	577 736
Karlovarský kraj	310 245	152 387	157 858	44 708	217 683	47 854	147 259
Kraj Vysočina	512 727	254 394	258 333	75 006	354 336	83 385	252 540
Královéhradecký kraj	555 683	273 212	282 471	80 944	381 388	93 351	268 874
Liberecký kraj	439 262	215 370	223 892	66 505	306 864	65 893	214 870
Moravskoslezský kraj	1 236 028	604 897	631 131	179 016	865 181	191 831	597 323
Olomoucký kraj	639 946	312 677	327 269	92 500	444 453	102 993	313 881
Pardubický kraj	518 228	256 095	262 133	76 386	358 603	83 239	254 124
Plzeňský kraj	574 694	284 744	289 950	81 351	399 724	93 619	283 598
Středočeský kraj	1 274 633	630 254	644 379	198 860	885 472	190 301	637 663
Ústecký kraj	830 371	410 071	420 300	127 079	582 885	120 407	393 789
Zlínský kraj	590 459	288 725	301 734	83 686	409 571	97 202	291 478

Dalším důležitým faktorem, který je v této části nutno zohlednit je výše průměrné mzdy u ekonomicky aktivního obyvatelstva. Na následujícím obrázku je zobrazen vývoj průměrné hrubé měsíční mzdy v letech 2000-2011.



**Obrázek 10: Vývoj průměrné hrubé mzdy v letech 2000-2011**  
(Zdroj: 34)

V roce 2011 byla průměrná mzda v České republice ve výši 24 319 Kč, v meziročním srovnání činil přírůstek oproti roku 2010 522 Kč (tj. 2,2 %). Spotřebitelské ceny se za uvedené období zvýšily o 1,9 % a reálná mzda vzrostla o 0,3 %. (35)

Cestovní agentura INVIA.CZ se při své činnosti zaměřuje na aktivní cestovatele bez věkového omezení. Jedná se o mladé, rodiny s dětmi i seniory. Od výše příjmů se pak odvíjí výběr a frekvence dovolených.

#### 4.2.2 Legislativní

V oblasti legislativy, je při podnikání v ČR, nutné sledovat veškeré zákony, předpisy a vyhlášky a jejich novelizace. Mezi důležité zákony, které je nutné znát, patří Obchodní zákoník (zákon č. 513/1991 Sb.) či Živnostenský zákon (zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání). Oblast cestovního ruchu pak primárně upravuje zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností

v oblasti cestovního ruchu ze dne 30. června 1999. Tento zákon vymezuje práva a povinnosti cestovních kanceláří i agentur. Dle něj například všechny CK musí být pojištěny proti úpadku. CA samotná musí být také pojištěna, navíc smí spolupracovat pouze s CK, které jsou pojištěné.

Při poskytování služeb se uplatňuje základní sazba daně. Daňové sazby jsou upraveny tzv. sazbovou novelou zákona o DPH (zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty) č. 370/2011 Sb., platnou s účinností od 1. 1. 2012. Touto novelou byla základní sazba daně ponechána na úrovni 20 % a snížená sazba byla zvýšena z 10 % na 14 %. Zároveň je v této novele uzákoněno sjednocení sazeb DPH od 1. 1. 2013 na 17,5 %. Je ale pravděpodobné, že v průběhu roku 2012 dojde v této oblasti ještě k novelizaci.

V oblasti marketingové komunikace – reklamy, je nutné dodržovat zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění některých dalších zákonů. Tento zákon upravuje formy propagace a zakazuje využívat určité metody, či zavádět reklamu na určité výrobky. Tento zákon dále doplňuje Kodex reklamy, který není právním předpisem. Je vydán Radou pro reklamu a je formulován s cílem, aby reklama v České republice sloužila k informování veřejnosti a splňovala etická hlediska působení reklamy. Hlavní zásadou Kodexu je napomáhat tomu, aby reklama byla:

- pravdivá,
- slušná,
- čestná a
- respektovala společenskou zodpovědnost. (23)

Vzhledem k členství ČR v EU je nutné brát zřetel i na předpisy a nařízení ze strany Evropské unie.

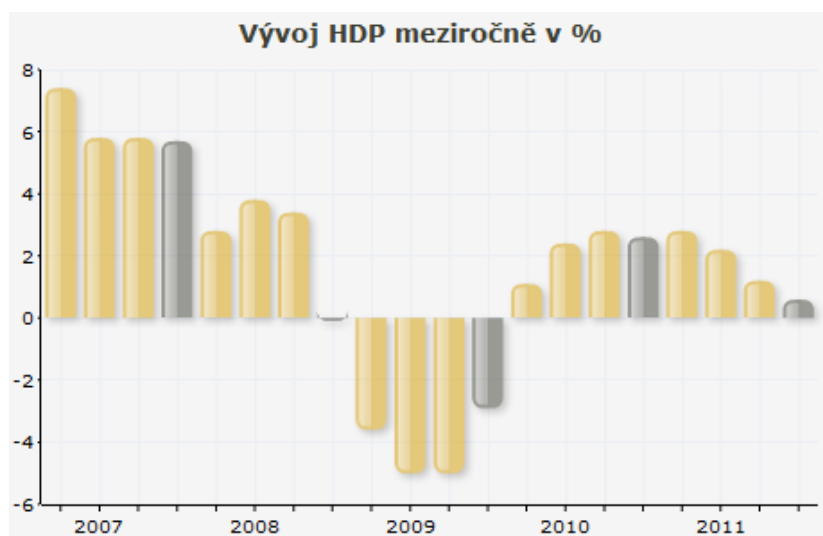
#### **4.2.3 Ekonomická**

Ekonomickou situaci země nejlépe vyjádříme pomocí makroekonomických ukazatelů, kterými mohou být například:

##### **HDP**

Hrubý domácí produkt (HDP), je celková peněžní hodnota statků a služeb vytvořená za dané období (obvykle kalendářní rok, lze dělit dle čtvrtletí) na určitém

území (obvykle stát). Tento ukazatel se používá pro určování výkonnosti ekonomiky.  
(25)



**Obrázek 11: Vývoj HDP v ČR**  
(Zdroj: 25)

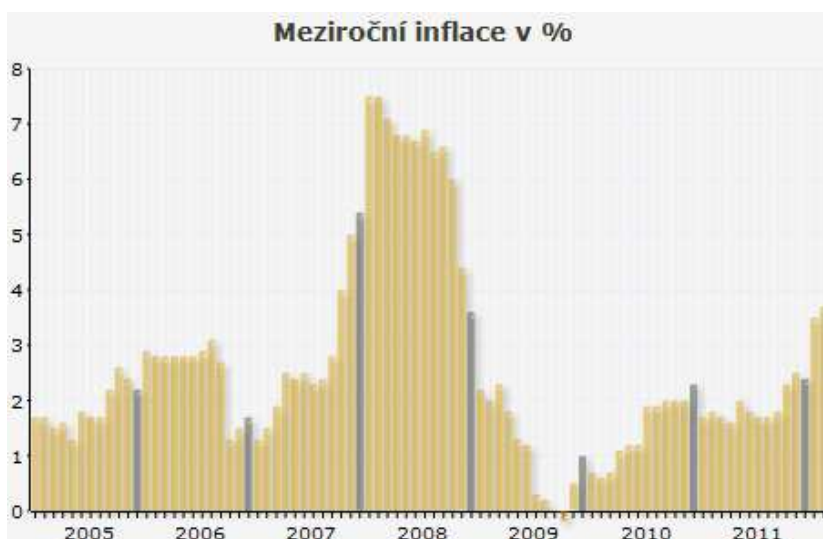
**Tabulka 6: Procentní vývoj HDP v letech 2009-2011**  
(Zdroj: 25)

Období	HDP v mld. Kč	HDP r/r v %	HDP q/q v %
<b>R / 11</b>	<b>3 807.2 mld. Kč</b>	<b>1.7 %</b>	-
4Q / 11	961.1 mld. Kč	0.6 %	-0.1 %
3Q / 11	957.8 mld. Kč	1.2 %	-0.1 %
2Q / 11	932.7 mld. Kč	2.2 %	0.1 %
1Q / 11	924.5 mld. Kč	2.8 %	0.9 %
<b>R / 10</b>	<b>3 667.6 mld. Kč</b>	<b>2.2 %</b>	-
4Q / 10	921.7 mld. Kč	2.6 %	0.3 %
3Q / 10	925.4 mld. Kč	2.8 %	1.0 %
2Q / 10	914.7 mld. Kč	2.4 %	0.9 %
1Q / 10	905.0 mld. Kč	1.1 %	0.5 %
<b>R / 09</b>	<b>3 628.1 mld. Kč</b>	<b>-4.1 %</b>	-
4Q / 09	925.3 mld. Kč	-2.9 %	0.5 %
3Q / 09	908.8 mld. Kč	-5.0 %	0.5 %
2Q / 09	918.1 mld. Kč	-5.0 %	-0.5 %
1Q / 09	875.9 mld. Kč	-3.6 %	-3.8 %

## Inflace

Za míru inflace je brán procentní přírůstek indexů spotřebitelských cen. Inflace obecně znamená všeobecný růst cenové hladiny v čase. Statisticky vyjadřovaná inflace vychází z měření čistých cenových změn pomocí indexů spotřebitelských cen. Cenové

indexy se stanoví jako poměr úrovně cen vybraného koše reprezentativních výrobků a služeb ve dvou srovnávaných obdobích. (26)



**Obrázek 12: Vývoj inflace v ČR**  
(Zdroj: 26)

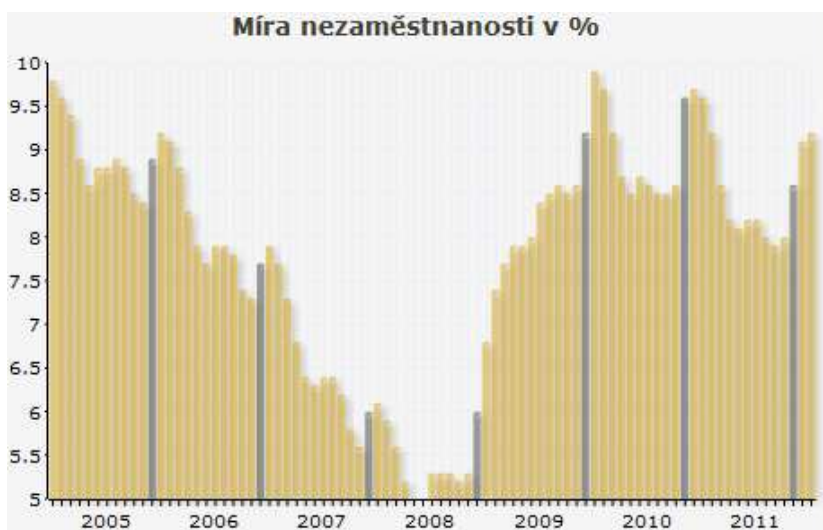
**Tabulka 7: Inflace souhrnně 2010, měsíční 2011-2012**  
(Zdroj: 26)

Období	Průměrný index spotřebitelských cen	Inflace meziroční v %	Inflace meziměsíční v %
2 / 12	2.2 %	3.7 %	0.2 %
1 / 12	2.1 %	3.5 %	1.8 %
12 / 11	1.9 %	2.4 %	0.4 %
11 / 11	1.9 %	2.5 %	0.4 %
10 / 11	1.9 %	2.3 %	0.3 %
9 / 11	1.8 %	1.8 %	-0.2 %
8 / 11	1.9 %	1.7 %	-0.3 %
7 / 11	1.9 %	1.7 %	0.3 %
6 / 11	1.9 %	1.8 %	-0.2 %
5 / 11	1.8 %	2.0 %	0.5 %
4 / 11	1.8 %	1.6 %	0.3 %
3 / 11	1.7 %	1.7 %	0.1 %
2 / 11	1.7 %	1.8 %	0.1 %
1 / 11	1.6 %	1.7 %	0.7 %
<b>R / 10</b>	<b>1.5 %</b>	<b>1.5 %</b>	-

### Nezaměstnanost

Míra nezaměstnanosti je počítána jako podíl. V čitateli je počet neumístěných uchazečů o zaměstnání registrovaných na úřadech práce k poslednímu dni sledovaného období (zdrojem těchto dat je Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR) a ve jmenovateli je pracovní síla, tj. počet zaměstnaných z výběrových šetření pracovních sil (klouzávě roční průměr) + neumístěných uchazečů o zaměstnání registrovaných na úřadech práce

(vše klouzavý roční průměr). Do zaměstnanosti se nezapočítávají ženy na další mateřské dovolené. (31)



**Obrázek 13: Vývoj míry nezaměstnanosti v ČR**  
(Zdroj: 31)

**Tabulka 8: Nezaměstnanost souhrnně 2010, měsíční 2011-2012**  
(Zdroj: 31)

Období	Celková nezaměstnanost	Míra nezaměstnanosti v %	Počet volných míst
2 / 12	541 685	9.2 %	36 671
1 / 12	534 089	9.1 %	34 471
4Q / 11	337 900	6.5 %	-
12 / 11	508 451	8.6 %	35 784
11 / 11	476 404	8.0 %	36 832
10 / 11	470 618	7.9 %	38 732
3Q / 11	346 000	6.6 %	-
9 / 11	475 115	8.0 %	39 795
8 / 11	481 535	8.2 %	40 758
7 / 11	485 584	8.2 %	38 898
2Q / 11	354 600	6.8 %	-
6 / 11	478 775	8.1 %	38 416
5 / 11	489 956	8.2 %	37 649
4 / 11	513 842	8.6 %	36 053
1Q / 11	376 200	7.3 %	-
3 / 11	547 762	9.2 %	33 931
2 / 11	566 896	9.6 %	32 164
1 / 11	571 863	9.7 %	31 393
4Q / 10	363 000	7.0 %	-

Celkově lze nynější ekonomický stav hodnotit jako napjatý, vzhledem k současné celosvětové ekonomické situaci a dluhové krizi v Evropě. Ekonomická situace má samozřejmě přímý vliv na oblast cestovního ruchu. Lidé jsou opatrnější, více šetří a méně utrácí za dovolenou, která se pro ně v takovém období stává luxusem.

#### **4.2.4 Politická**

Politická situace země má vždy vliv na dění uvnitř státu, ale i na jeho image, která se tvoří pro zahraniční státy, obchodní partnery či zákazníky.

V současné době je v České republice u moci vláda sestavená premiérem země, RNDr. Petrem Nečasem. Tato vláda, vědoma si období ekonomické krize, založila svůj program na řadě změn a úsporných opatření. Jedná se například o důchodovou reformu, reformu zdravotnictví, sociální reformu, daňovou reformu a protikorupční opatření. (30)

Pro oblast cestovního ruchu je velmi důležitá i politická situace zemí, do kterých turisté směřují. Můžu zde například jmenovat situaci z minulého roku, která nastala v Egyptě, při nepokojích a protestech za odvolání prezidenta země. Současnost stále ovlivňuje nejasná situace kolem Řecka a jeho možného bankrotu. Na dění v Řecku mají také vliv příležitostné stávky proti vládním škrtům a úsporným opatřením. Aktuální informace o dění v jednotlivých zemích a doporučení pro cestovatele, lze najít na stránkách Ministerstva zahraničních věcí České republiky – [www.mzv.cz](http://www.mzv.cz).

#### **4.2.5 Technologická**

Nové technologie je oblast, která se v čase neustále mění a vyvíjí. Pro každou firmu je nutné držet krok s dobou, jedině tak je možné uspět v konkurenci.

V rámci této oblasti je dle mého názoru největší výhodou pro CA INVIA.CZ vývoj vlastního softwaru, na jehož platformě firma funguje, který je neustále vyvíjen a inovován, aby tak vyhovoval současným požadavkům. Důležitá je i inovace technického vybavení (počítačů, telefonů), která ve firmě pravidelně probíhá. Žádná firma nesmí opomenout ani inovaci procesů, které se občas se změnou technologií mohou stát zastaralými a přizpůsobit je novým možnostem.

### **4.3 Analýza oborového okolí**

Pro zanalyzování oborového okolí společnosti jsem využila Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil (metoda definována v kapitole 2 – Postup a použitá metodika), která mapuje následující oblasti:

#### **4.3.1 Riziko vstupu nových firem do odvětví**

V České republice je vstup do odvětví cestovního ruchu zákonně upraven zákonem č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání. Dle něj vzniká CA na základě živnosti ohlašovací – vázané. Dále je nutné dodržení následujících podmínek – dosažené vysokoškolské vzdělání a 1 rok praxe v oboru, nebo úplné střední vzdělání a 3 roky praxe v oboru.

Z uvedeného je patrné, že určité bariéry vstupu do odvětví existují, ale nejsou nepřekonatelné.

#### **4.3.2 Vyjednávací síla odběratelů**

Odběratelem služeb CA INVIA.CZ je koncový zákazník. Spokojený zákazník je pro firmy působící v oblasti služeb, mezi což cestovní ruch patří, rozhodující. Získat takového zákazníka a zajistit, aby byl firmě věrný, je v současné době prvořadé.

Nabídka všech cestovních kanceláří je tak vždy přizpůsobována požadavkům zákazníků. Vzhledem k obdobné nabídce jsou pak pro udržení zákazníka a získání jeho loajality rozhodující poskytované služby.

CA INVIA.CZ se snaží ke každému zákazníkovi přistupovat individuálně, pochopit jeho požadavky a vytvořit odpovídající nabídku. Pro pocit stálosti má konkrétního klienta na starost vždy stejný prodejce (pokud je v CA stále přítomen).

#### **4.3.3 Vyjednávací síla dodavatelů**

Dodavateli CA INVIA.CZ jsou cestovní kanceláře, se kterými společnost spolupracuje, letecké společnosti a poskytovatelé ubytování v České republice, jako zástupci tří oblastí, jejichž prodej CA svým zákazníkům zprostředkovává.

Vyjednávací síla jednotlivých dodavatelů je samozřejmě odvislá od jejich významnosti. Pokud se jedná o malou CK, diktuje podmínky spolupráce INVIA,



naopak – při spolupráci s velkou a významnou CK je nutné se přizpůsobit jejím podmínkám. Od toho se odvíjí např. výše poskytované provize apod.

#### **4.3.4 Hrozba substitučních výrobků**

Hrozba substitutů je v oblasti cestovního ruchu velká. Zájezdy nabízí mnoho různých CK a často jsou svojí nabídkou velmi podobné. Získat exkluzivní zastoupení určité turistické destinace, kam konkurence nejedí, je pak výhodou.

Pro CA, které nevytváří vlastní nabídku zájezdů, ale pouze zprostředkovávají produkty jednotlivých CK není tato hrozba důležitá.

Možným substitutem jsou individuální cesty – lidé si sami nebo s asistencí koupí letenku a zajistí ubytování. Takovéto cesty často vycházejí výhodněji, ale v ceně není zahrnut stejný komfort, jako při cestě s CK (např. česky mluvící delegát, zajištěný transfer z letiště apod.). Pro některé cestovatele, kteří se straní davové turistiky, je však tento způsob cestování ideální.

#### **4.3.5 Konkurence existujících firem v rámci odvětví**

V České republice je v rámci odvětví cestovního ruchu poměrně silná konkurence, na trhu existuje mnoho podnikatelských subjektů.

Za hlavní konkurenty CA INVIA.CZ lze považovat jiné cestovní agentury, které stejně jako INVIA nabízejí zprostředkování prodeje zájezdů, letenek a dalších doplňkových služeb převážně prostřednictvím internetu. V minulosti patřila mezi hlavní konkurenty firma NetTravel.cz, která však byla společností INVIA skoupena a od 1. 9. 2010 došlo k pravomocnému sloučení obou společností. Tímto krokem byla společnost NetTravel.cz vymazána z obchodního rejstříku z důvodu fuze sloučením s přechodem jmění na nástupnickou společnost INVIA.CZ, a.s.

V současné době lze za největší konkurenty považovat Zájezdy.cz a zejména Dovolena.cz. Portál Dovolena.cz, provozovaný společností Student Agency, je v provozu teprve od roku 2010, přesto si za tak krátkou dobu vybudoval silné postavení. Myslím si, že za tento rozvoj vděčí i pracovníkům, kteří do společnosti přešli ze společnosti INVIA a podobným pracovním procesům. Přesto, nebo právě proto, je pro společnost INVIA.CZ hlavním konkurentem.

## 4.4 Analýza marketingového mixu

Tato část práce se týká interní analýzy společnosti, která je konkrétně zaměřená na analýzu marketingového mixu a hlavně na část zabývající se propagací – komunikační mix. Při této analýze jsem vycházela i z osobních zkušeností se společností INVIA.CZ.

### 4.4.1 Produkt – služby

Produktem cestovní agentury INVIA.CZ jsou poskytované služby. Ty se dle portfolia společnosti dělí na služby pro následující tři skupiny:

1. Služby pro klienty – cestovatele
2. Služby pro majitele webových stránek
3. Služby pro majitele cestovních agentur (33)

V následujícím textu přiblížím spektrum nabízených služeb pro jednotlivé skupiny potencionálních klientů:

#### **1. Služby pro klienty – cestovatele:**

##### **Katalogové zájezdy**

INVIA.CZ jako cestovní agentura spolupracuje zhruba s 300 prověřenými a pojištěnými cestovními kancelářemi. Díky tomu si klienti mohou vybrat na jednom místě z takto komplexní nabídky. Společnost nedisponuje tištěnými katalogy, protože se jedná o internetovou agenturu, nalezneme nabídku na [www.invia.cz](http://www.invia.cz).

##### **Last Minute zájezdy**

Jedná se o nabídku zájezdů na poslední chvíli, kdy se vyprodávají poslední volné kapacity a díky tomu jsou zájezdy cenově zvýhodněny. Díky spolupráci s velkým množstvím cestovních kanceláří bývá u agentury snazší najít Last Minute zájezd pro požadovaný počet osob (počet volných míst je již omezený).

##### **First Minute zájezdy**

Jsou opakem Last Minute zájezdů, v tomto případě se jedná o zájezdy kupované na tzv. první moment. Díky tomu, že je zákazník kupuje se značným předstihem (zájezdy na letní sezonu v zimě), bývá u nich % sleva za tento včasný nákup, která je s měsíci odstupňována. Ve většině případů končí slevy na zájezdy za včasný nákup koncem března. U těchto zájezdů bývá zákazníkům garantována nejnižší cena – to

znamená, že pokud bude zájezd na Last Minute stát méně, rozdíl ceny bude klientům vrácen. Při koupi takového zájezdu se platí pouze záloha, zbytek musí být doplacen do 30 dnů před odletem. Tyto nabídky jsou oboustranně výhodné – zákazník získá nejnižší cenu a zároveň si může vybrat dovolenou jeho představ z plné nabídky, cestovní kanceláře mají garanci prodaných míst a zároveň peněžní příjem mimo hlavní sezonu.

### **1155.cz dovolená za 5 minut 12 z letiště Ruzyně**

Na stránkách [www.1155.cz](http://www.1155.cz) provozovaných INVIA.CZ nalezneme nabídku Super Last Minute zájezdů – s odletem i za několik hodin. Tyto zájezdy jsou prodávány na prodejním stánku INVIE na pražském letišti – Ruzyni.

### **Zájezdy německých CK**

Klienty, kteří mají zájem o nabídku dovolené pořádanou německou cestovní kancelář, dokáže INVIA také uspokojit.

### **Ubytování v ČR i zahraničí**

Na stránkách cestovní agentury, lze v záložce ubytování, nalézt širokou nabídku různých ubytovacích kapacit a to v České republice, ale i v zahraničí.

### **Recenze hotelů**

Pokud si chce klient zjistit nezávislé informace o hotelích, stačí jít na stránky společnosti, kde v záložce recenze hotelů nalezne recenze napsané přímo cestovateli, kteří v hotelu dovolenou trávili. Na jejich základě si může sám udělat obrázek o tom, co ho na dovolené čeká.

### **Fotogalerie**

Ve fotogalerii lze najít fotografie od klientů z různých míst. Fotografie lze filtrovat dle země či hotelu. Lidé tak mají přístup k dalším fotografiím než pouze těm, které zveřejní cestovní kanceláře. Tuto fotogalerii nalezneme opět na webových stránkách společnosti.

### **Atlas světa - informace o zemích**

Pro své klienty zde INVIA shromáždila důležité informace o jednotlivých turistických destinacích. Zákazníci se tak na stránkách společnosti mohou dočíst veškeré podrobnosti o zemi, o jejích zvycích, měně, počasí, jídle a pití a další užitečné informace.

### **Dárkový certifikát**

Dárkový poukaz INVIA, lze použít na veškeré nabízené služby. Lze objednat přes internet a doručen je poté poštou. Vyřídít jde také na klientských centrech společnosti. Částka je limitována pouze minimální hodnotou 500 Kč, dále je vystaven na libovolnou částku. Na dárkový certifikát lze napsat i vlastní text do 60 znaků. Platnost tohoto poukazu je jeden rok od vystavení, jeho platnost lze jednorázově prodloužit a to o půl roku.

### **Letenky do celého světa**

Přes cestovní agenturu lze také zakoupit samostatné letenky do celého světa. Objednat je lze přímo přes on-line rezervační systém na webových stránkách společnosti či po telefonu.

### **Cestovní pojištění**

K bohaté nabídce zájezdů mají klienti k dispozici možnost zakoupit i komplexní cestovní pojištění. Standardně je dodáván pojistný balíček, včetně pojištění storna dovolené. Tato služba byla zajišťována přes pojišťovnu Allianz, od konce března 2012 je nově poskytována ve spolupráci s pojišťovnou AXA. Změnou poskytovatele pojištění získala společnost pro své klienty za stejnou cenu následující výhody – možnost připojištění extrémních a rizikových sportů, možnost uzavření pojištění 2 pracovní dny ode dne uzavření cestovní smlouvy (doposud pouze 1 den), spoluúčast na stornovacích poplatcích již od 10 % (dříve 20 %) a pojištění předčasného návratu z dovolené a pojištění nevyužité dovolené v ceně pojištění.

### **Pojištění klidné dovolené**

INVIA.CZ přišla jako první na trhu s nabídkou pojistit si dovolenou proti nepřízni počasí. V případě tohoto pojištění lze žádat finanční kompenzaci, pokud bude více než půlku dovolené přšet, bude zataženo či oblačno. Toto pojištění si klienti mohou sjednat ke každému zájezdu, který bude absolvován v termínu mezi 1. červnem a 30. zářím. Minimální délka zájezdu je stanovena na týden a překročit by neměl 15 dní. Standartní cena tohoto pojištění je 200 Kč na osobu.

### **Dovolená na splátky**

Další ze služeb nabízených klientům je možnost čerpat zájezd na splátky. Tato služba je nabízena ve spolupráci se společností Home Credit a. s. Klient má možnost vybrat si délku splácení (6, 9 či 12 měsíců), při zakoupení zájezdu se platí částka

v hodnotě 10 % z částky celkové a tato nabídka se vztahuje na veškeré zájezdy v hodnotě nad 3000 Kč. Pro získání spotřebitelského úvěru je nutné vyplnit žádost, která je schvalována společností Home Credit. Podmínky, které musí žadatel splnit – být občan ČR (FO), starší 18 let a se stálými příjmy. Veškeré záležitosti ohledně této služby řeší s klientem prodejce zájezdu, který se mu věnuje.

### **Parkování u letiště**

K zakoupenému zájezdu je možné si objednat další doplňkovou službu – parkování pro Váš vůz u letiště Praha Ruzyně na hlídaném parkovišti PARKIA.CZ, které funguje non-stop, včetně víkendů a státních svátků. Klient přijede vlastním vozem na parkoviště, odkud jej zaměstnanec parkoviště převezme minibusem či automobilem k odletovým terminálům na letiště Praha Ruzyně a při návratu z dovolené samozřejmě odveze zpět. Parkoviště je od letiště vzdálené cca 5 minut. Cena je odvislá od počtu parkovacích dnů, ceník služby je k dispozici na internetových stránkách společnosti.

### **Vstupenky**

Společnost INVIA.CZ spolupracuje s portály Ticketpro a Ticketportal, jako jedno z prodejních míst. V cestovní agentuře tak lze zarezervovat, přímo zakoupit či vyzvednout vstupenky na koncerty a různé kulturní akce.

### **Prodej cestovních průvodců**

Na pobočkách v Praze, Brně či v Ostravě mohou klienti zakoupit cestovní průvodce značky MERIAN. Cena je 189 Kč za výtisk.

Mezi další služby patří například **autopůjčovna, vízový servis či rezervace ubytování ve světových metropolích**. Tyto služby jsou však poskytovány obchodními partnery INVIA.CZ a na internetových stránkách společnosti je lze pouze objednat. Klient je pak již ve styku s partnerem společnosti.

## **2. Služby pro majitele webových stránek:**

### **Affiliate (partnerský) program INVIA.CZ**

Společnost INVIA.CZ nabízí možnost spolupráce majitelům webových stránek a to prostřednictvím nejrozšířenějšího affiliate cestovního ruchu. Majitel webových stránek získá registraci na serveru partner.INVIA.cz a následným umístěním zdrojového kódu reklamní plochy serveru www.INVIA.cz na svých internetových stránkách následující výhody – provizi až 1 % z ceny zájezdu, který je díky kliku a následnému

přesměrování na stránky společnosti [www.INVIA.cz](http://www.INVIA.cz) objednan a prodán, platbu za každý klik na odkaz v rozmezí 0,80 až 1,20 Kč (banner bez textového odkazu – 0,80 Kč, banner s textovým odkazem – 1,20 Kč), provizi 200 Kč za prodanou letenku, provizi 2 % z ceny prodaného dárkového certifikátu a provizi až 20 000 Kč za nově přivedeného affiliate partnera. Registrace do Partnerského (affiliate) programu je bezplatná. Bližší informace k podmínkám Affiliate (partnerského) programu společnosti INVIA.CZ lze nalézt na internetových stránkách společnosti v pravidlech a podmínkách spolupráce. (20)

### **3. Služby pro majitele cestovních agentur:**

Pro majitele cestovních agentur nabízí společnost INVIA.CZ možnost spolupráce a to na dvou rozdílných úrovních, kterými jsou:

#### **INVIA PROFI – systém pro cestovní agentury (29)**

INVIA PROFI je systém pro cestovní agentury, díky kterému lze využít databázi cestovní agentury INVIA.CZ s nabídkou zájezdů a získat tak veškeré výhody. Systém zobrazuje nabídku významných českých cestovních kanceláří (např. CK Exim Tours, Firo Tour, Čedok, Blue Style, apod.) a zároveň tento systém zobrazuje i název cestovní kanceláře a kontakty na ní. Díky využití tohoto systému lze ušetřit čas a získat aktuální informace. Data entry oddělení (DEO) společnosti INVIA pracuje 10 hodin denně na neustálé aktualizaci nabídky a každých 60 minut dojde k automatické aktualizaci všech cen a zájezdy, které jsou vyprodané, jsou vymazány. Náklady na vývoj a správu systému se pohybují v řádu milionů Kč ročně. Tato služba je tedy zpoplatněna a majitelům cestovních agentur je nabízena ve 3 variantách. Jedná se o verze:

**Mini** – licence pro jeden počítač, na 8 000 zobrazení měsíčně, nabídka 30 CK dle vlastního výběru. Cena je 189 Kč měsíčně nebo 2 000 Kč ročně.

**Optimal** – licence pro 3 počítače, na 30 000 zobrazení měsíčně, nabídka 60 CK dle vlastního výběru. Cena je 325 Kč měsíčně nebo 3 500 Kč ročně.

**Diamant** – licence pro 3 počítače, na 30 000 zobrazení měsíčně, nabídka všech CK ze serveru [www.invia.cz](http://www.invia.cz). Cena je 599 Kč měsíčně nebo 6 500 Kč ročně.

Minimální délka, po kterou lze tento systém objednat jsou 3 měsíce. Výše uvedené ceny nabídek jsou bez DPH.

Přesné podmínky této spolupráce lze opět nalézt na internetových stránkách [www.INVIA.cz](http://www.INVIA.cz) ve všeobecných smluvních podmínkách pro využívání internetové databáze zájezdů cestovní agentury INVIA.CZ, a.s.

### **INVIA franchising**

INVIA franchising nabízí cestovním agenturám s kamennou pobočkou možnost úzké spolupráce díky franchisingové licenci. Spolupracující cestovní agentura tak může zvýšit svůj zisk a využít znalostí a dobrého jména společnosti INVIA.CZ. Pro ni je tato spolupráce také výhodná – získá zastoupení pro své klienty v dalším městě a rozšíří tak svoji síť klientských center. V současné době INVIA spolupracuje zhruba s 63 franchisingovými partnery. Nyní hledá INVIA cestovní agentury ve městech s více než 8000 obyvateli, umístěné na hlavní třídě, nejlépe pěší či v nákupním centru (s velkou frekvencí pohybu lidí). Jedná se např. o města Aš, Karlovy Vary, Děčín, Most, Litvínov, Žatec, Rokycany, Tachov, Rychnov nad Kněžnou, Kutná Hora, Mělník, Kralupy nad Vltavou, Strakonice, Jindřichův Hradec, Svitavy, Česká Třebová, Vysoké Mýto, Litomyšl, Velké Meziříčí, Český Těšín, Bruntál, Havířov, Šumperk, Jeseník, Litovel, Kyjov, Vsetín, Rožnov pod Radhoštěm, Blansko, Vyškov, Boskovice a další.

(24)

#### **4.4.2 Cena**

Jelikož je CA INVIA.CZ zprostředkovatelem zájezdů, které pořádají cestovní kanceláře, nemá žádný vliv na cenovou tvorbu. Zájezdy prodává za cenu stejnou, jako cestovní kancelář. Při prodaném zájezdu pak dochází k finančnímu vyrovnání mezi pořádající CK a CA ve formě provize. Její výše se liší, záleží vždy na podmínkách vzájemně vyjednaných v provizní smlouvě. Provizní smlouva mezi CK a CA se uzavírá nová na každý rok. Obvyklá výše provize pro agenturu se pohybuje mezi 8 % až 10 %. Cestovní kancelář má vždy provizi započítanou do ceny zájezdu, zohledňuje ji při cenové tvorbě jako svojí marži.

Na zájezdy jsou poskytovány slevy, cestovní kanceláře se tak snaží setřít výkyvy v poptávce a zatraktivnit tak období mimo hlavní letní sezonu. Nejčastěji se jedná o slevy za včasný nákup, slevy last minute či slevy věrnostní. Může se ale jednat i o jiné akce, jako je např. sleva seniorská, sleva pro studenty, novomanžele apod. Rodiny

s dětmi často láká akce „děti zdarma“. Tyto slevy a výhodné nabídky jsou opět v kompetenci pořadatele a INVIA na ně nemá žádný vliv. Zákazník opět získá veškeré zvýhodnění, které v daném období pořadatel jeho zájezdu nabízí.

Cenu pro své věrné zákazníky může společnost zvýhodnit, díky věrnostnímu programu CLUBIA. Zákazníkům společnosti byly zaslány CLUBIA věrnostní karty INVIA, na které mohou zákazníci za nakoupené dovolené sbírat body, které následně mohou uplatnit ve formě slevy na nákup příštího zájezdu. Tyto karty jsou nepřenosné, získat body za nákup a následně uplatnit slevu může pouze objednavatel zájezdu a držitel CLUBIA karty. Veškeré slevy se vztahují na zájezdy, zakoupené od roku 2007 (mimo aktuální zájezd), na které ještě nebylo cenové zvýhodnění uplatněno. Výše slevy je odstupňována dle počtu nasbíraných bodů, 1 000 Kč = 1 bod.

Způsob platby záleží na preferenci klientů, zájezd je možné platit bezhotovostně převodem na některý z účtů společnosti, cenu zájezdu lze také složit v hotovosti v bance přímo na některý z účtů společnosti nebo se nabízí možnost zaplatit zájezd na pobočce. Tam lze platit v hotovosti nebo platební kartou, ovšem tou za poplatek 1,5 % z celkově placené částky. Dále lze při placení využít dárkový poukaz společnosti INVIA.CZ, kterým lze uhradit plnou či poměrnou část ceny. Pokud má zákazník možnost čerpat příspěvky od svého zaměstnavatele, společnost mu vystaví fakturu na požadovanou částku. Některé firmy mají tyto příspěvky řešeny prostřednictvím benefitů, ty lze v agentuře také využít, stačí vyplnit objednávku v systému Benefit, vybrat si společnost INVIA a odeslat. Možnost uplatnit při platbě různé poukázky (např. Flexi pass), musí vždy INVIA.CZ jako agentura ověřit u pořadatele zájezdu, zda tento způsob platby akceptuje.

#### **4.4.3 Distribuce**

Při distribuci svých služeb využívá CA INVIA.CZ různých kanálů. Hlavním je jednoznačně internet, jehož prostřednictvím firma funguje, kde se prezentuje a jehož prostřednictvím uskutečňuje nejvíce obchodních aktivit. Přes internet funguje i e-mailová komunikace vně i uvnitř společnosti, pro klienty je také zřízen účet na komunikátoru ICQ na který mohou směřovat svůj dotaz.



Dále lze využít komunikace prostřednictvím telefonu, firma funguje prostřednictvím GSM brány. Pro klienty bylo zřízeno telefonní číslo 800 999 800, na které mohou volat zdarma.

Pro osobní kontakt lze využít kamenné pobočky společnosti, které se nacházejí v Praze (v centru a na letišti-Ruzyně), v Brně a v Ostravě. Zbytek poboček společnosti je vedeno jako franchisingová síť. V současné době má společnost zastoupení v 63 městech ČR. Jedná se o INVIA pobočky v následujících krajích – Karlovarském (Sokolov), Ústeckém (Teplice, Litoměřice, Ústí nad Labem, Chomutov), Plzeňském (Plzeň), Libereckém (Česká Lípa, Jablonec nad Nisou, Liberec, Turnov), Středočeském (Příbram, Kolín, Říčany, Rakovník, Lysá nad Labem, Čáslav, Mnichovo Hradiště, Brandýs nad Labem, Vlašim, Mladá Boleslav, Kladno, Beroun), Jihočeském (Český Krumlov, Písek, Tábor, České Budějovice), Královehradeckém (Dvůr Králové, Úpice, Hostinné, Hradec Králové, Náchod, Vrchlabí, Jičín), Pardubickém (Pardubice, Holice, Chocen, Chrudim IV), Vysočina (Třebíč A, Pelhřimov A, B, Jihlava, Třebíč B – prodej), Moravskoslezském (Opava, Kopřivnice, Krnov, Frýdek Místek, Rožnov pod Radhoštěm, Karviná – Fryštát, Orlová – Lutyně), Olomouckém (Hranice, Olomouc, Přerov, Prostějov), Zlínském (Zlín, Kroměříž, Valašské Meziříčí, Uherské Hradiště), Jihomoravském (Znojmo A, Hodonín, Znojmo B, Břeclav A, Břeclav B). (30)

#### **4.4.4 Marketingová komunikace**

V následujícím textu rozeberu jednotlivé složky mixu komunikačního, které společnost pro svoji propagaci a marketingovou komunikaci využívá.

##### ***Osobní prodej***

V cestovní agentuře INVIA.CZ dochází ke styku v oblasti osobního prodeje mezi prodejci z obchodního oddělení a klienty. Tento kontakt nejčastěji probíhá prostřednictvím telefonu. Využívaná je i forma e-mailové komunikace či zaslání zprávy sms. Někteří klienti preferují osobní kontakt, v takovém případě je možná osobní návštěva na pobočce.

Dále do pravidelného styku s klienty přichází pracovníci oddělení recepce, kteří znamenají první dojem pro klienty. Tito pracovníci mají na starosti sepisování požadavků od potenciálních zákazníků, zodpovídání jejich dotazů a přepojování hovorů.

Zároveň také řeší veškeré veřejné složky e-mailové pošty, kde dochází ke kontaktu s klientem tímto způsobem.

Zaměstnanci na obě tyto pozice procházejí výběrovým řízením, kde je kromě znalostního testu a pohovoru čeká i cvičný telefonní hovor s klientem (samozřejmě fingoaným, i když potenciální zaměstnanci to nevědí). Po úspěšném zvládnutí pohovoru absolvují zaškolení. Jedná se o školení znalostního charakteru (ovládání prodejního a rezervačního systému, informace o destinacích), tak i psychologického (prodejní dovednosti, jednání s nepříjemným klientem). Tyto školení bývají obnovovány a pracovníci jsou vždy pod přímým dohledem svého nadřízeného. Přesto se může stát, že někteří se na svoji pozici nehodí, práci nezvládají. V takovém případě je s nimi pracovní poměr ukončen.

Bohužel i přes veškerý důraz, který je na výběr a školení zaměstnanců kladen, je lidský faktor poměrně zranitelný (pracovník se může nechat ovlivnit osobními problémy atd.). Jako kritické v tomto pohledu vidím letní období, na které se nabírá velké množství nováčků, aby se zvládl nápor hlavní sezony. Díky tomu, že nemají s prací tolik zkušeností a nejsou plně profesionální, mohou tak negativním způsobem ovlivnit klienty, pro které je často kontakt s pracovníkem a dojem z této spolupráce pro opakovaný nákup tím rozhodujícím.

Pro pocit stálosti se klientům vždy věnuje stejný pracovník (pokud jeho pracovní poměr ve společnosti stále trvá).

### ***Reklama - Internet***

Protože se v případě společnosti INVIA.CZ jedná o internetovou cestovní agenturu, svoji reklamu umisťuje právě sem. Společnost tak pro svou propagaci nevyužívá žádných jiných prostředků – letáků, billboardů, spotů v televizi ani v rádiu apod. Většina finančních zdrojů, vynaložených na reklamu, putuje tedy právě na internetovou prezentaci. Absenci jiných reklamních zdrojů společnost vysvětluje tak, že jejím primárním cílem není dostávat lidi na internet, ale oslovovat ty, kteří již internet aktivně využívají. Toto médium společnosti plně vyhovuje z toho pohledu, že uplatňuje výkonnostní marketing, který je vždy orientovaný na konkrétní měřitelný výsledek a efektivitu jednotlivých kampaní. INVIA.CZ využívá předplatné rozšířeného zápisu s přímým odkazem na www stránky a to na vyhledávacích portálech jako je např.

www.seznam.cz nebo www.google.cz. Na internet umísťuje společnost své reklamní bannery, k čemuž využívá svůj Affiliate (partnerský) program, za který majitelům webových stránek, kteří na ně umístí banner INVIA.CZ, vyplácí provize.

Hlavní devizou společnosti jsou tak její internetové stránky, na kterých se prezentuje – www.invia.cz. U nich je kladen velký důraz na design a přehlednost pro klienty. Stránky jsou barevně laděny do žluto-bílo-modré kombinace. Modrý odstín je typický pro společnost INVIA (je obsažen také v jejím logu). Modrá barva symbolizuje moře, ale i modrou oblohu bez mráčku na dovolených u moře i na lyžích. Žlutá barva připomíná slunce a je optimistická. Stránky mají moderní design. Pomocí jednotlivých záložek, mohou klienti získat veškeré informace, které potřebují. Na úvodní stránce je k dispozici vyhledávač dovolených, který dle požadavků zákazníka filtruje jednotlivé nabídky. Zároveň první stránka zobrazuje atraktivní Last Minute nabídky zájezdů. Nesmí zde chybět ani kontakty, kam se klienti mohou obrátit.

Pro majitele mobilních telefonů je oficiálně spuštěna mobilní verze webových stránek společnosti INVIA.CZ. Lze nalézt na <http://m.INVIA.cz/>. Jedná se o zjednodušenou verzi firemního webu uzpůsobenou ke snadnému prohlížení v rozhraní mobilního telefonu.

Společnost se dále prostřednictvím internetu prezentuje na sociální síti Facebook. Zde, na odkazu <http://www.facebook.com/pages/INVIACZ/186676369618> nalezneme profil společnosti INVIA.CZ na této sociální síti, kde se svými zákazníky komunikuje. Zveřejňuje zde zajímavé nabídky dovolených, videa z atraktivních míst, fotografie, aktuální informace z různých destinací apod.

### ***Podpora prodeje***

Mezi hlavní prvky, které jsou využívány společností při podpoře prodeje, patří různé akce či soutěže. Na tyto akce vždy běží upoutávka na stránkách společnosti, lze ji najít i v aktivních bannerech na internetu. V současné době je aktuální akce, „Velikonoční Paříž za email“, při které platí, že klienti, kteří se v období mezi 6. 3. až 25. 3. přihlásí na stránkách společnosti k odběru INVIA newsletteru, budou zařazeni do databáze, z níž se následně vylosuje jeden účastník, který vyhraje eurovíkend v Paříži pro 2 osoby v termínu 6. - 8. 4. 2012. Dříve se jednalo například o akci, kdy ke koupi lyžařského zájezdu obdržel klient termo-prádlo. Tyto akce jsou společností

využívány vždy, aby podpořily sezonní prodej konkrétních zájezdů či prodej od určité cestovní kanceláře.

### ***Přímý marketing***

Přímý marketing je společností využíván ve formě zasílání INVIA newsletterů s nabídkou aktuálních zájezdů. Do databáze k zasílání těchto nabídek, se klienti mohou sami registrovat na webových stránkách společnosti. Poté si mohou možnosti zasílání upravit dle vlastních preferencí (frekvenci zasílání, typ zájezdu, destinaci atd.).

Pravidelně společnost využívá zasílání direct mailů, které jsou jmenovitě adresované klientům. Jménem zaměstnankyně z oddělení péče o zákazníky je zaslán mail zákazníkům z databáze klientů, kteří si u společnosti zakoupili zájezd v loňském roce, ale v letošním ne. V e-mailu jsou klienti přímo oslovováni s tím, že jim agentura může pomoci s výběrem dovolené. Ohlasy klientů na tuto jednorázovou direct akci bývají většinou kladné.

### ***Public relations (vztahy s veřejností a vztahy s médii)***

Vztahy s médii má ve společnosti na starosti pan Michal Tůma, tiskový zástupce společnosti. Společnost je prezentována jeho prostřednictvím, díky vyjádřením pro tisk a komentářům k aktuálním situacím.

Myslím si, že ochota a vstřícnost s médii spolupracovat má dopad na kladný mediální obraz celé společnosti. Ta je pak následně tímto způsobem vnímána i celou veřejností.

### ***Sponzorství***

Společnost INVIA.CZ v současné době tuto složku komunikačního mixu ke své prezentaci nepoužívá.

### ***Výstavy***

Společnost INVIA.CZ se svým zákazníkům prezentuje na výstavách a veletrzích, které přímo souvisejí s cestovním ruchem. Společnost tak pravidelně vystavuje na veletrhu GO a REGIONTOUR v Brně či veletrhu HOLIDAY WORLD

konaného v Praze. Společnost se dále prezentuje na veletrhu MADI, který se pořádá v Praze a je určen pouze pro odbornou veřejnost.

#### *Ústní sdělení (tzv. „septanda“)*

Doporučení či negativní sdělení se mezi lidmi určitě šíří. INVIA.CZ má však větší šanci slyšet ohlasy kladné. Do agentury často volají zákazníci, kterým byla společnost doporučena od jejich známých s dobrou osobní zkušeností. Těchto doporučení si INVIA samozřejmě váží. Získat je však může pouze profesionálně odváděnou prací a kvalitními službami.

## **4.5 Souhrn analýz**

Provedené analýzy jsem následně shrnula do silných a slabých stránek společnosti a také příležitostí a hrozeb pro její rozvoj (viz tabulka 9). Díky shrnutí analýz lze komplexně zhodnotit fungování celé společnosti, nalézt hrozící problémy či možné příležitosti pro rozvoj a růst.

Silné či slabé stránky vychází ze samotné společnosti, pole příležitostí a hrozeb pak ovlivňuje okolí podniku a změny, na které firma musí reagovat.

#### Mezi hlavní silné stránky společnosti INVIA.CZ bych zařadila:

- společnost má velmi dobré postavení na trhu. V současnosti je největším online prodejcem zájezdů v České republice. K tomuto postavení se společnost propracovala za 10 let svého působení na trhu.

- portfolio služeb, které společnost poskytuje je velmi široké. Díky tomu mohou zákazníci získat kvalitní servis. Služby se pohybují od služeb primárních – prodej zájezdů, letenek a ubytování až ke službám doplňkovým – jako je prodej cestovního pojištění, zajištění parkování automobilů na parkovišti u letiště, kompletní informace o jednotlivých destinacích atd.

- nejen široká nabídka služeb, ale i spolupráce s více než 300 pojištěnými a prověřenými cestovními kanceláři přináší pro společnost a zvláště pro její zákazníky výhody. Výběr dovolené je tak možný z široké nabídky od různých partnerů společnosti INVIA.

- finanční zajištění podnikání je pro společnost vždy rozhodujícím. V tomto ohledu je pro společnost INVIA silnou stránkou také zahraniční investor.

- být vždy blízko ke svým zákazníkům je důležité. Společnost proto disponuje rozsáhlou sítí klientských center po celé České republice – v současnosti je jich 63.

- to, že společnost poskytuje možnost nákupu na splátky je také výhodou, kterou společnost může využít ve svůj prospěch. Ve spolupráci se společností Home Credit poskytuje svým zákazníkům možnost čerpat spotřebitelský úvěr a dopřát si tak dovolenou bez nutnosti celého objemu ceny zájezdu v jeden moment.

- odraz toho, jak společnost působí navenek, vždy ovlivňují i vztahy panující uvnitř podniku. V celé firmě INVIA.CZ panuje přátelská atmosféra a týmové klima.

#### Za hlavní slabé stránky společnosti INVIA.CZ bych označila:

- člověk – lidský faktor – je ve společnosti vždy zranitelný. Zvláště brigádníci, kteří tvoří většinu pracovní síly přes letní sezonu, mohou být problémoví. Nedostatečné proškolení, neprofesionalita či jejich osobní vrozené předpoklady mohou ovlivnit průběh celé transakce prodeje, zanechat tak v klientech špatný dojem a následně tak poškodit dobré jméno společnosti.

- samotná povaha podnikání a rozdíl ve fungování CA a CK může být v očích laické veřejnosti slabou stránkou. CA musí všechny informace o zájezdu – dostupnost, ceny, detaily k pobytu, ověřovat přímo u pořadatele a celková doba od objednání po uzavření cestovní smlouvy může být mnohem delší než u CK.

- neexistence jiné formy reklamy než propagace formou internetu je, dle mého názoru, také slabou stránkou společnosti. Ta sice argumentuje, že jejím cílem není přitáhnout nové uživatele k internetu, ale využít ty stávající. Přesto ve srovnání s konkurencí je tato oblast slabinou.

#### Jako hlavní příležitosti, pro rozvoj společnosti INVIA.CZ, vnímám následující oblasti:

- společnost INVIA.CZ má opravdu širokou nabídku služeb. Díky tomu, že má zahraniční pobočky – na Slovensku INVIA.SK, v Polsku INVIA.PL či v Maďarsku INVIA.HU by sortiment služeb, poskytovaný v České republice, mohla začlenit i do nabídky zahraničních poboček.

- v České republice by společnost měla využít potenciálu individuální turistiky, která se, zvláště mezi mladými, rozvíjí. Společnost na svých stránkách sice inzeruje možnost rezervace ubytování v zahraničí, ta však probíhá přes booking.com. Obdobně je na tom i služba – zajištění automobilu přes společnost Traveljigsaw či vízový servis prostřednictvím smluvního partnera společnosti. Klienti si tyto služby však musí zajistit sami. Bylo by tedy možné, aby rezervaci pro klienty zajišťovala za jistý poplatek sama společnost.

- pro společnost je příležitostí pro rozvoj i oblast marketingu a reklamy, díky zlepšení marketingové komunikace mezi ní a zákazníky.

Mezi hlavní hrozby, působící na společnost INVIA.CZ, bych zařadila:

- celková ekonomická situace, která nyní panuje, je pro společnost hrozbou. Zdražování, nejistota, to vše může změnit množství finančních prostředků, které klienti investují do oblasti cestování. Následný pokles prodeje, při stále se zvyšujících nákladech na pořízení zdrojů, je pro společnost velkou hrozbou.

- další možnou hrozbou pro společnost je krach cestovní kanceláře, se kterou spolupracuje. Tato událost může ovlivnit portfolio poskytovaných služeb společnosti a bude tak mít i následný dopad na klienty.

- konkurence vyskytující se na trhu (zvláště bych jmenovala portál dovolená.cz společnosti Student agency, který poskytuje podobné služby a funguje na obdobném principu), je pro společnost vždy hrozbou, protože tak může přijít o své klienty, kteří přejdou ke konkurentovi.

- rozmach individuální turistiky je trend posledních let. Lidé se již nespolehnají na servis poskytovaný CK, ale nakupují si samostatně letenky i ubytování a cestují individuálně. Tento způsob cestování je preferovaný zvláště mezi mladými lidmi, takto sestavený pobyt vyjde levněji, klient si jej upraví dle svých představ a vyhne se masám jiných turistů při hromadných zájezdech. Tento trend lze vnímat jako hrozbu pro všechny CK na trhu a následně i pro agentury.

- stárnutí obyvatelstva a s ním spojený úbytek ekonomicky aktivního obyvatelstva je další hrozba pro společnost. Ta se sice zaměřuje i na zájezdy pro seniory, ovšem zde záleží na jejich finančních zdrojích a chuti do cestování, která někdy starým lidem chybí.

Pro přehlednost uvádím shrnutí analytické části méj diplomové práce v následující tabulce, kde jsem jednotlivé silné a slabé stránky a příležitosti a hrozby uvedla pouze heslovitě:

**Tabulka 9: Shrnutí analýz**

Zdroj: Vlastní zpracování

**SILNÉ STRÁNKY:**

- vedoucí postavení na trhu
- široká nabídka kvalitních služeb
- spolupráce s cca 300 pojišťovnami a prověřenými CK
- silný zahraniční investor
- síť klientských center po celé ČR
- možnost nákupu na splátky
- přátelské klima ve společnosti

**SLABÉ STRÁNKY:**

- lidský faktor – brigádníci
- delší doba ověření zájezdu oproti CK
- neexistence jiných forem reklamy než prostřednictvím internetu

**PŘÍLEŽITOSTI:**

- rozšíření nabídky služeb zahraničních poboček
- rozšíření nabídky pro individuální cestovatele
- zlepšení v oblasti marketingové komunikace

**HROZBY:**

- ekonomická situace – pokles prodeje
- krach CK, se kterou společnost spolupracuje
- konkurence na trhu
- rozmach individuální turistiky
- stárnutí obyvatelstva



## 5 VLASTNÍ NÁVRHY ŘEŠENÍ

V následujícím textu bych ráda uvedla vlastní návrhy, které jsem pro moji diplomovou práci zpracovala. Vycházejí ze závěrů provedené analýzy společnosti INVIA.CZ a jejího okolí.

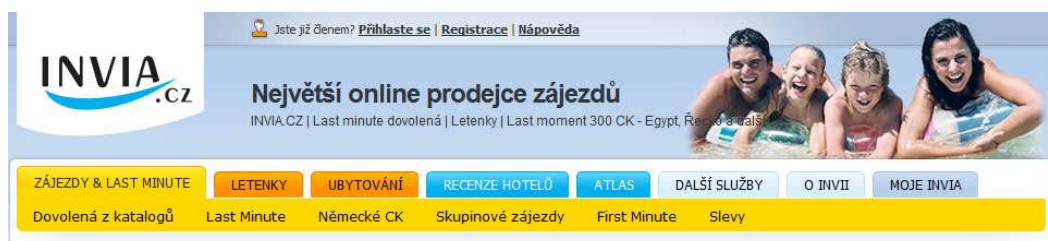
Před představením samotných návrhů bych ráda zmínila, že společnost INVIA.CZ by nebyla tam, kde dnes je, kdyby neměla kvalitní vedení. V oblasti marketingu za ně odpovídá celé marketingové oddělení. Díky tomu je tvorba nových návrhů velmi těžká, přesto si myslím, že nezatížený pohled zvenčí, dokáže objevit drobné trhliny a možné nedokonalosti, které bych svými návrhy chtěla napravit.

Všechny mé návrhy vycházejí z toho, že cílem mojí diplomové práce bylo se pomocí marketingové komunikace přiblížit ke svým zákazníkům a vyjít více vstříc jejich požadavkům.

### 5.1 Výroční akce „Je nám 10!“

#### Vymezení problému:

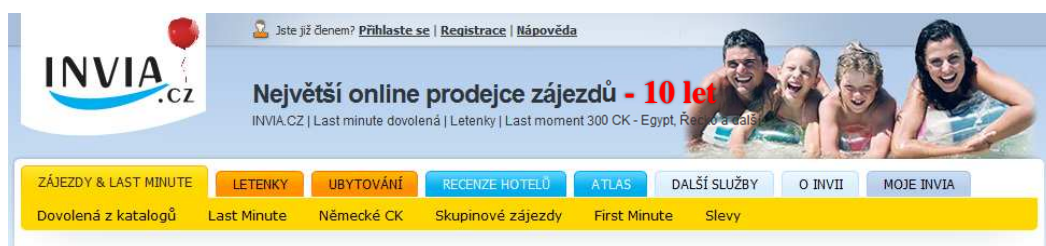
Cestovní agentura INVIA.CZ je na trhu již od roku 2002, v letošním roce tedy oslaví své výročí – 10 let od vzniku. V oblasti cestovního ruchu dají klienti spíše na tradici, preferují ověřené CK a CA s delší dobou působení na trhu. Společnost by tak svého výročí měla využít pro posílení dobrého jména a image stabilní společnosti. Zároveň by u příležitosti této akce mohla upozornit na to, že je největší cestovní agenturou na českém trhu. Na tuto skutečnost nyní společnost upozorňuje na první stránce její internetové prezentace.



Obrázek 14: INVIA.CZ - Největší online prodejce zájezdů  
(Zdroj: 28)

### Navrhované řešení:

Společnosti bych doporučila realizovat kampaň pod názvem „Je nám 10!“. Tato kampaň bude oslovovat jak klienty společnosti, tak i ostatní stakeholdery jako jsou obchodní partneři, média apod. Tato kampaň je zaměřená na posílení image společnosti INVIA.CZ. V rámci této kampaně, která by proběhla v letošním roce 2012, bych společnosti doporučila využít podpory prodeje – tato akce by byla např. spojená s akcí „Sleva 10 %“ na vybrané zájezdy. U vybraných zájezdů by se zobrazila ikona „10 let = - 10 % z ceny“. Zároveň by všichni ti, kteří nakoupí u společnosti zájezd v průběhu celého měsíce, kdy by akce probíhala, byli zařazeni do speciální soutěže o dárkový certifikát společnosti INVIA.CZ v hodnotě 10 000 Kč, který lze využít na nákup veškerých služeb z nabídky společnosti. Tato akce by tak byla symbolicky spojená s číslem 10, aby v zákaznických evokovala spojení s 10 lety působení společnosti na trhu.



**Obrázek 15: INVIA.CZ - Největší online prodejce zájezdů - 10 let**  
(Zdroj: Vlastní zpracování dle 28)

### Realizace:

Tuto kampaň bych společnosti doporučila zavést v měsíci říjnu 2012. Říjen bývá z hlediska objemu prodeje jeden z nejslabších měsíců. Tato akce na podporu prodeje a posílení image by proto byla vhodná. Zároveň zde funguje symbolika – 10 let na trhu a 10 měsíc v roce. Realizace kampaně z hlediska vytvoření internetových reklamních bannerů by byla v kompetenci zaměstnanců programátorského oddělení společnosti. Rozhodnutí o výběru vhodných zájezdů, na které by byla společností poskytnuta sleva ve výši 10 %, by bylo v rukou vedoucího obchodního oddělení. Samotná realizace projektu a jeho propagace by náležela marketingovému oddělení společnosti. O prodej akčních zájezdů by se starali prodejci zájezdů.

### **Marketingová komunikace:**

Na tuto akci by klienti měli být upozorněni a to vhodně zvolenými prvky komunikačního mixu. Na akci by se mělo upozornit již první den v probíhajícím měsíci, čili 1. 10. 2012. Připomínka na stránkách společnosti by měla být k vidění v průběhu celého měsíce. Jako vhodné komunikační prostředky mezi společnostmi a těmi, které chci akcí oslovit, bych zvolila:

#### Reklama – Internet:

Pro upozornění na probíhající akci bych doporučila využít prostředí internetu, a to jak přímo webových stránek společnosti, tak i aktivních bannerů na jiných stránkách, které jsou využívány prostřednictvím Affiliate (partnerského) programu společnosti, který funguje na principu sdílení bannerů, za něž dostává majitel webových stránek odpovídající provizi. V měsíci probíhající akce (říjen 2012) by se přímo na hlavní stránce společnosti mělo objevit upozornění „Je nám 10! Slavte s námi!“, po kliknutí na tento odkaz by klienti byli přesměrováni na stránku společnosti, která je blíže informuje o probíhající akci. Obsahovala by oznámení o tom, že společnost INVIA.CZ slaví 10 let působení na trhu s online prodejem dovolených a doplňkových služeb, za niž se stala lídrem tohoto trhu. Za svůj úspěch a postavení společnost svým klientům děkuje a proto si pro ně připravila tuto akci jako poděkování. Na aktivních bannerech umístěných na jiných webových stránkách by se také objevilo upozornění na 10 leté výročí společnosti, po rozkliknutí by došlo opět k přesměrování na stránku společnosti informující o probíhající akci.

Zároveň bych využila sociální sítě – Facebooku, kde bych fanoušky společnosti INVIA.CZ o tomto výročí a s ním probíhající akci informovala.

#### Podpora prodeje:

Celá tato akce spadá do kategorie podpory prodeje. Proto byl záměrně zvolen měsíc říjen, který vždy vykazuje nižší čísla v oblasti prodeje zájezdů.

#### Přímý marketing:

Na výročí společnosti a s ním probíhající akci pro klienty, kteří tak mohou spolu se společností její úspěch oslavit, bych upozornila také prostřednictvím direct mailu.

Pro jeho zaslání bych využila databázi klientů, kteří v minulosti u společnosti INVIA.CZ nakoupili. Tento direct mail by obsahoval informace o 10 letém výročí společnosti INVIA.CZ a zároveň by zahrnoval vybídku – „Oslavte je s námi!“ a upozornění na probíhající akci za účelem podpory prodeje a posílení povědomí o společnosti. Direct mail by zároveň obsahoval odkaz na stránky společnosti, kde by byly uvedeny veškeré detaily o této akci.



Obrázek 16: Návrh čtvercového banneru - akce "Je nám 10!"  
Zdroj: Vlastní zpracování

Na předchozím obrázku je uvedený můj vlastní návrh čtvercového aktivního banneru, který by mohl být umístěný například přímo na první stránce webových stránek společnosti INVIA.CZ a upozorňoval tak na probíhající akci. Podlouhlý aktivní banner, jehož můj vlastní návrh vidíte na obrázku následujícím, by například mohl být využit pro Affiliate (partnerský) program, který společnost provozuje.



**Obrázek 17: Návrh podlouhlého banneru - akce "Je nám 10!"**

Zdroj: Vlastní zpracování

#### PR:

Tuto událost by měl mediálně komunikovat s tiskem, či jinými médii, tiskový zástupce společnosti pan Michal Tůma. O společnosti by se tak i v této oblasti mělo mluvit v souvislosti s jejím 10 letým výročím a podpůrnou doplňkovou akcí.

#### **Náklady na realizaci:**

Náklady na realizaci této akce jsou spojeny s grafickým návrhem – jak aktivního banneru, tak přímého odkazu umístěného na úvodní stránce webových stránek společnosti. O technické vyhotovení tohoto zadání by se postaralo programátorské oddělení společnosti, které má tyto činnosti zahrnuty v náplni práce. Nejedná se tedy o úkol navíc pro pracovníky programátorského oddělení a z toho důvodu by se mzdové náklady nenavýšily.

Do nákladů je však nutné započítat výdeje na podporu prodeje – což je ušlý zisk na úkor poskytnutých slev a výherní dárkový poukaz. Jedná se o výherní dárkový certifikát v hodnotě 10 000 Kč. Dále pak o 10 % slevy na vybrané zájezdy. Zde hodnotu nákladů počítám dle odborného odhadu. Dle něj prodá prodejce v měsíci říjnu průměrně 50 zájezdů. Náklady počítám se stavem 50 prodejců ve společnosti. Celkově se tedy za měsíc říjen prodá tímto odhadem stanovených 2 500 zájezdů. Slevu 10 % bych doporučila poskytnout na lyžařské zájezdy a poznávací autobusové zájezdy, které bývají v daném období poptávané. Průměrná cena lyžařského zájezdu se pohybuje kolem 5 500 Kč (zájezd s vlastní dopravou), průměrný autobusový poznávací zájezd se pohybuje okolo 2 700 Kč. Pokud tedy stanovíme průměr za zájezdy, na které by byly poskytnuty slevy, vychází to na částku 4 100 Kč. Z celkového objemu prodaných zájezdů (2 500) počítám, že sleva bude poskytnuta zhruba na 8 % z nich, což vychází na cca 200 zájezdů. 8 % je můj vlastní odhad, vzhledem k zájezdům, které firmě

doporučuji na tuto akci vybrat (poznávací autobusové zájezdy a vybrané lyžařské zájezdy) k celkovému prodeji v daném období. Přesné % by bylo stanoveno vedoucím obchodního oddělení před zahájením akce vzhledem k tomu, že výběr zájezdů bude v jeho kompetenci. Počítám tedy s počtem 200 zájezdů za průměrnou cenu 4 100 Kč. Sleva je poskytnuta ve výši 10 %, což vychází na 410 Kč za zájezd. Při počítaných prodaných 200 zájezdech s touto slevou tento náklad vychází na 82 000 Kč.

Celkové náklady, které společnost bude muset na tuto akci poskytnout, je 92 000 Kč. Pro přehled uvádím následující tabulku:

**Tabulka 10: Náklady akce "Je nám 10!"**

Zdroj: Vlastní zpracování

Dárkový certifikát	10 000 Kč
Výpočet pomocí odhadu objemu poskytnutých 10 % slev	82 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>92 000 Kč</b>

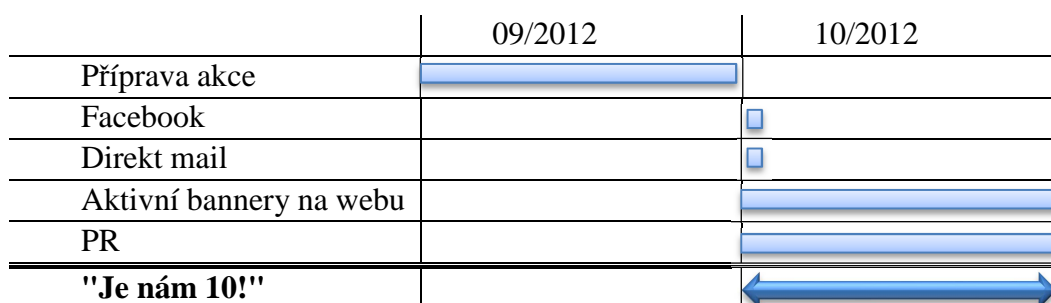
### Časový harmonogram:

Září 2012 – příprava akce (marketingové oddělení), realizace (programátoři), výběr zájezdů za 10 % slevu (vedoucí obchodního oddělení).

1. 10. 2012 – informace by se objevila na Facebookové stránce společnosti, zároveň by byly rozeslány direct maily klientům z databáze společnosti.

Říjen 2012 – aktivní banner na internetových stránkách společnosti i jiných webových stránkách (využití Affiliate (partnerského) programu společnosti). Zároveň by v průběhu celého měsíce probíhala podpora akce pomocí vhodného PR vedeným panem Michalem Tůmou, tiskovým zástupcem společnosti.

Pro větší přehlednost uvádím časový harmonogram i na následujícím obrázku:



**Obrázek 18: Časový harmonogram akce "Je nám 10!"**

Zdroj: Vlastní zpracování

## 5.2 Návrh na revitalizaci věrnostního programu

### Vymezení problému:

Současný stav věrnostního programu společnosti INVIA.CZ není dle mne ideální. Věrnostní program je, ve své podstatě, v současnosti ve společnosti téměř nefunkční. Program byl v minulosti ve společnosti zaveden, cca v roce 2007 byly stálým klientům společnosti zaslány poštou karty CLUBIA – věrnostní karty pro stálé zákazníky. S nimi byl spojený rozvoj věrnostního programu v podniku. Ten obnášel řadu smluvních vztahů s partnery společnosti, kteří měli na základě karty zákazníka INVIA poskytovat různá zvýhodnění. Zároveň mohli klienti uplatňovat slevy i u cestovní agentury INVIA.CZ. Společnost tehdy investovala velké množství času i finančních prostředků do systému, který je v současnosti nevyužitý. Nové CLUBIA karty se již neposílají, nikde není pro klienty zveřejněn seznam výhod, které by jim věrnostní program měl přinést. Žádná věrnostní sleva zákazníkům se nikde oficiálně nenabízí, pouze pokud se stálý klient sám o slevu zajímá, je mu poskytnuta. V takovém případě je sečtena suma za všechny prodané zájezdy klienta od roku 2007 (mimo zájezd aktuální) a za každých 1000 Kč z ceny zájezdu získá klient 1 bod. Následně je klientovi nabídnuta sleva a to v následující výši:

- za 65 bodů je sleva 500 Kč,
- za 85 bodů je sleva 1 000 Kč,
- za 150 bodů sleva 1 500 Kč.

Vždy je nutné zkontrolovat, zda zákazník slevu už neuplatňoval, protože ji nelze čerpat 2x. Klienti zároveň nemají nikde přístup k přehledu, kolik mají v současné době bodů k čerpání slevy k dispozici.



Obrázek 19: Věrnostní karta CLUBIA společnosti INVIA.CZ - přední i zadní strana  
(Zdroj: 27)



### **Navrhované řešení:**

Společnosti bych doporučila revitalizaci tohoto věrnostního programu pro stálé klienty. Současný stav systému, který zahrnuje spolupráci se smluvními partnery, kteří zákazníkům poskytují výhody (pokud je stále funkční), bych kvůli vysoké administrativní i časové náročnosti doporučila zrušit, omezila bych jej pouze na poskytování slev přímo u společnosti INVIA.CZ za předchozí zakoupené dovolené. Tento věrnostní program tak bude motivovat klienty k opakovanému nákupu u společnosti, za který je bude INVIA.CZ odměňovat. Zákaznické karty CLUBIA, které již nyní nejsou klientům zasílány, bych nadále nevyužívala (vidím v nich zbytečné náklady na jejich tvorbu a následnou distribuci). Nově bych zavedla na stránkách společnosti, po přihlášení do systému Moje INVIA, který již funguje a to na principu uživatelských účtů, přehledné zobrazení stavu věrnostních bodů. Klientům by stačilo přihlášení se k účtu na stránkách společnosti – <http://moje.invia.cz/>, kde by po přihlášení vždy viděli aktuální stav svého bodového konta. Pro přihlášení je potřeba uvést e-mail a vytvořit vlastní heslo pro opětovné přihlášení. Tento systém by pro zákazníky byl rychlý a přehledný. Takto poskytované věrnostní slevy by byly odečteny z provize za prodej zájezdu, kterou vždy pořádající cestovní kancelář cestovní agentuře INVIA.CZ platí. Vzhledem k výši provizí, která standardně bývá v rozmezí 8 % až 12 %, nemohou být poskytované slevy nastaveny příliš vysoko, přesto bych společnosti navrhla navýšení a úpravu stávajícího systému věrnostních slev, tedy:

- za 25 bodů sleva 500 Kč,
- za 50 bodů sleva 1 000 Kč,
- za 75 bodů sleva 1 500 Kč,
- za 100 bodů sleva 2 000 Kč.

Bodová hranice byla snížena na minimum 25 bodů pro první čerpání slevy ve výši 500 Kč. Věrnostní program tak bude lépe dosažitelný i pro ty, kteří si kupují levnější zájezdy. Maximální sleva, která by byla společností poskytnuta na jeden nákup, je při výši 100 bodů, tedy 2000 Kč. Pokud klient bude mít více bodů na svém účtu, zůstanou mu pro budoucí nákup. Bude se tak jednat o dobrou motivaci k opakovanému nákupu.

Klienti by zároveň s registrací na stránkách společnosti odsouhlasili svojí účast ve věrnostním programu společnosti. Jejich osobní údaje by tak byly zařazeny do databáze určené pro správu věrnostního programu.



### **Realizace:**

Samotnou realizaci tohoto projektu by provedli pracovníci programátorského oddělení společnosti INVIA.CZ. Společnost funguje na principu vlastního softwaru MDA, což je prodejní systém. Tento systém je propojen i s internetovými stránkami společnosti. Vzájemné propojení v rámci věrnostního programu by fungovalo na principu zadání e-mailové adresy. Tu klienti využívají pro registraci a přihlášení do Moje INVIA, ale i při objednání zájezdu pro případný e-mailový kontakt. Pokud by se e-mail shodoval, byly by body automaticky po prodání zájezdu převedeny i na účet klienta na Moje INVIA. Při prodaném zájezdu by prodejce vždy zkontroloval, zda se body načetly. V případě rozdílné e-mailové adresy či při problému s automatickým načtením bodů by prodejce vyhledal klienta ve věrnostním programu dle jména a získané body by do systému zadal ručně. V kartě klienta (objednávka v systému MDA) by se tak nově objevoval údaj „body“ (dle celkové sumy prodaného zájezdu). Zároveň by byl všem prodejcům nastavený přístup do databáze věrnostního programu, kde by dle filtru (podle jména, e-mailu, telefonu...) dohledali klienta, viděli aktuální stav jeho bodového konta, mohli zadat body za nákup a případně odečíst body za slevu již uplatněnou. Díky tomu, že se informace o získaných bodech bude ukládat v kartě prodaného klienta, bude vždy i zpětně dohledatelné, na jaké body má klient nárok. Proto se může klient do věrnostního programu přihlásit i později a využít body zpětně. Registrace na Moje INVIA nebude pro věrnostní program podmínkou, zde by byla pouze pro klienta výhoda v tom, že má sám přehled o svých bodech. Pracovníci společnosti budou mít přehled vedený v databázi klientů věrnostního programu a samozřejmě i v kartách prodaných zákazníků.

### **Marketingová komunikace:**

Klienti společnosti INVIA.CZ na tuto skutečnost – čili na nově revitalizovaný věrnostní program, musí být upozorněni. K tomuto účelu bych využila následujících prvků komunikačního mixu:

#### Osobní prodej:

Na vznik věrnostního programu by samozřejmě zákaznicky upozornili prodejci. Ti by také plnili úlohu realizátora uplatnění slevy a evidence bodů. V prodaných kartách

klienta by byl vždy uveden počet bodů, na které má klient nárok (zároveň by tam byla uvedena i informace o výši již čerpaných bodů). Při prodeji zájezdu by tak vždy prodejci klienta upozornili na výši jeho věrnostních bodů a nabídli mu možnost čerpat slevu. Tu klient může využít, ale body si také může na účtu nechat a využít je až při větším objemu a získat tak větší slevu. Pokud body klient uplatní, zadá prodejce slevu a odečte příslušný počet bodů. Tuto akci vždy musí potvrdit jeho přímý nadřízený – TL prodejního týmu.

S podmínkami využívání věrnostního programu by měli být přesně seznámeni i pracovníci recepce společnosti INVIA.CZ, kteří s klienty přicházejí do velmi častého kontaktu a obvykle na ně směřují dotazy od zákazníků.

#### Reklama – Internet:

Na internetových stránkách společnosti bych doporučovala umístit aktivní banner, který by klienty na tento věrnostní program upozornil. Banner by měl být poutavý a na stránkách společnosti by měl být umístěný nastálo. Zároveň po zavedení tohoto systému by se tato informace měla objevit i v aktivních bannerech na internetu, kterými společnost disponuje pomocí Affiliate (partnerského) programu. Díky tomu, že by k této propagaci využila společnost stávající fungující systém, by ušetřila náklady. K navýšení nákladů společnosti spojené s návrhem a realizací by nedošlo, jelikož zmíněné by bylo zadáno programátorskému oddělení firmy, které má tyto činnosti zahrnuty v pracovní náplni.

O vzniku věrnostního systému bych rovněž klienty informovala přímo na facebookových stránkách společnosti INVIA.CZ.

#### Přímý marketing:

Aby se o zavedení věrnostního programu dozvědělo co nejvíce klientů, doporučila bych společnosti pro propagaci využít i direct mailů. Ty by byly zaslány klientům, jejichž e-maily jsou dostupné v databázi těch, kteří si u společnosti již v minulosti nějaký zájezd zakoupili. (Tuto databázi využívá rovněž společnost pro zasílání jednorázových direct mailů).



Obrázek 20: Návrh podlouhlého banneru - Věrnostní program

Zdroj: Vlastní zpracování

Na předchozím obrázku lze vidět můj vlastní návrh podlouhlého aktivního banneru, který lze využít pro propagaci revitalizovaného věrnostního programu společnosti INVIA.CZ za využití Affiliate (partnerského) programu, který společnost používá. Na obrázku následujícím je uveden můj vlastní návrh čtvercového aktivního banneru, který by mohl být využit pro propagaci věrnostního programu přímo na webových stránkách společnosti.



Obrázek 21: Návrh čtvercového banneru - Věrnostní program

Zdroj: Vlastní zpracování

### **Náklady na realizaci:**

Pro realizaci projektu budou využity současné obchodní prostory společnosti i současní pracovníci (programátorské oddělení, prodejní oddělení, marketingové oddělení atd.), proto společnosti nevzniknout extra náklady na pronájem prostor či mzdy. Zároveň jsou všichni tito pracovníci vybaveni zařízením, které pro svoji práci potřebují, není tedy potřeba do nákladů počítat s novým vybavením.

Náklady na realizaci a funkčnost tohoto systému by se tak objevovaly pouze ve formě poskytnutých slev klientům. Je však velmi těžké odhadnout předpokládaný počet klientů i průměrnou cenu zájezdu, zvláště když se jedná o akci trvalou a celoplošnou. Proto je takto dopředu vyčíslení nereálné. Po zavedení systému by bylo opravdu nutné pečlivě sledovat vývoj prodeje a objem poskytnutých slev a případně nastavená kritéria upravit ke spokojenosti obou stran (společnosti INVIA.CZ i jejích věrných zákazníků).

### **Časový harmonogram:**

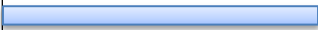


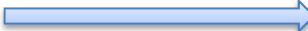
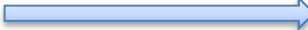

Věrnostní program bych doporučila zavést po skončení akce „Je nám 10!“. Nový revitalizovaný systém by tedy začal fungovat od měsíce listopadu 2012.

Říjen 2012 – příprava a realizace systému (programátorské oddělení).

1. 11. 2012 – na Facebooku společnosti zveřejnit informaci o revitalizaci věrnostního programu. Zaslání direct mailů s informacemi o revitalizovaném programu klientům z databáze společnosti.

Listopad 2012 a dál – pracovníci prodejního oddělení i recepce by klienty upozorňovali na vznik nového systému. Na internetu by byly umístěny aktivní bannery s přímým odkazem na informace o věrnostním programu na webových stránkách společnosti. Od měsíce listopadu by systém plně fungoval.

Pro větší přehlednost časového harmonogramu tohoto projektu uvádím následující obrázek:

	10/2012	11/2012
Příprava akce		
Facebook		
Direkt mail		
Podpora zaměstnanci		
Aktivní bannery na webu		
<b>Věrnostní program</b>		

**Obrázek 22: Časový harmonogram revitalizace věrnostního programu**  
Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.3 Oddělení péče o zákazníky

Již při zadání diplomové práce jsem zvažovala, díky tomu, že společnost znám, možné návrhy do této části diplomové práce. Jednou z myšlenek byl i návrh na zavedení oddělení péče o zákazníky, kde se vybraní zaměstnanci budou zajímat o klienty, jejich názory a spokojenost a to formou telefonního hovoru. Tuto možnost jsem se společností diskutovala. V průběhu realizace mé práce společnost skutečně oddělení péče o zákazníky (OPZ) zavedla. Přesto nyní popíši, co samotnému vzniku předbíhalo – samotná myšlenka na vznik, realizace a náklady s ní spojené atd.

#### **Vymezení problému:**

Získat zpětnou vazbu od klientů, kteří u společnosti nakoupili, je nesmírně cenné. Společnost tak může obdržet poměrně přesnou představu o tom, jak jí poskytované služby zákazníkům vyhovují, jak hodnotí servis společnosti atd. K získání těchto informací využívala INVIA.CZ pouze e-mail. Po návratu klienta z dovolené (termín pobytu je vždy uveden v prodané kartě klienta) mu byl odeslán e-mail (na e-mailovou adresu uvedenou v kartě) s dotazníkem. Společnost v něm žádala vyplnění informací od klientů a zaslání zpět. Tento systém však nebyl příliš funkční, protože návratnost dotazníků nebyla příliš velká.

### **Navrhované řešení:**

Společnosti bych proto, vzhledem k vymezenému problému při získávání zpětné vazby, navrhla zavést celé oddělení péče o zákazníky, kde se zaměstnanci budou klientům a jejich požadavkům přímo věnovat. Zaměstnanci by byli brigádníci na DPP. Díky tomu, že by se jednalo o tento typ pracovního poměru, lze zaměstnance efektivně využít v době, kdy je potřeba a naopak neplatit je zbytečně v období, kdy by nebyli využiti. Tito zaměstnanci by měli za úkol prostřednictvím telefonu oslovovat klienty společnosti INVIA.CZ za rozličnými účely – volali by např. klientům, kteří se vrátili z dovolené a zeptali by se jich na to, jak byli spokojeni a zároveň by s nimi vyplnili krátký dotazník o spokojenosti, který byl dříve zasílán e-mailem elektronicky. Dále by mohli volat ve věci direct akce – při které jsou zákazníci společnosti, kteří si u ní loni koupili zájezd, ale v letošním roce stále ne, oslovováni s nabídkou na pomoc při výběru dovolené. Pokud by klient zájem projevil, rovnou by s ním sepsali jeho požadavky do karty (objednávky), kterou by předali k řešení zaměstnancům prodejního oddělení. Je možné, že tento způsob kontaktu, vzhledem k častému kontaktu obdobného typu (přes telefon) od různých firem s různými „lákavými“ nabídkami či dotazováním, může být pro některé klienty špatně zvolenou strategií. Ovšem předpokládám, že většina z nich, když zjistí, že jim volá společnost INVIA.CZ, protože u ní nakoupili a nyní chce společnost znát jejich názor, co se týká spokojenosti atd., budou potěšeni tímto zájmem, který INVIA.CZ o své klienty projevuje.

### **Realizace:**

Pro realizaci tohoto návrhu jsou nejdůležitější kvalitní zaměstnanci. Při náboru by společnost mohla oslavit ty brigádníky, se kterými má již zkušenosti. Všichni zaměstnanci tohoto oddělení by měli splňovat jistá kritéria – být komunikativní, empatičtí (umět se vcítit do klienta), umět jim naslouchat a být ve své práci spolehliví. Předpokládám, že pro začátek by bylo potřeba zhruba 5 takovýchto brigádníků na pracovní dobu od 9 do 17:30 s 30 minutovou obědovou přestávkou. Počet zaměstnanců či pracovní doba by se samozřejmě dala přizpůsobit dle toho, kolika klientům je nutno v daném období volat atd. Výběr a nábor vhodných zaměstnanců by měla na starosti personalistka společnosti. Určit jejich potřebný počet a kampaň, ohledně které budou klientům volat, by bylo v rukou vedoucího obchodního oddělení.

Následný prodej poptávek klientů by řešilo obchodní oddělení společnosti, vyplněné dotazníky ohledně spokojenosti jsou důležité pro vedoucího obchodního oddělení i pro marketingové oddělení společnosti.

### **Marketingová komunikace:**

Vznik tohoto oddělení by byl společností se zákazníky komunikován prostřednictvím těchto prvků komunikačního mixu:

#### Osobní prodej:

Přímo po prodeji zájezdu by pracovníci oddělení pokynů, kteří klientům zasílají pokyny na cestu a jsou tak posledním článkem v kontaktu s klientem před jeho dovolenou, měli klientovi popřát krásnou dovolenou a sdělit mu, že si společnost váží jeho názoru a proto ho po dovolené budou kontaktovat pracovníci z oddělení péče o zákazníky.

#### Přímý marketing:

Celý tento návrh spadá do kategorie přímého marketingu. Klient se tak o této akci dozví ve chvíli, kdy jej budou zaměstnanci telefonicky kontaktovat.

### **Náklady na realizaci:**

I s tímto návrhem jsou opět spojeny náklady na jeho realizaci. Díky tomu, že společnost disponuje v Brně velkým call – centrem, odkud by byl tento projekt realizován, není nutné počítat s extra náklady za pronájem prostor. Brněnská pobočka je rovněž vybavena technickým zázemím – počítače, telefony, nábytek – vše co je potřeba k výkonu práce v rámci této kampaně má společnost již k dispozici. Přímým nákladem na tuto akci by tak byly mzdy nových zaměstnanců. Počítám s 5 brigádníky, jejichž základní hodinová mzda by byla 50 Kč a k tomu odměny. Pracovní doba je počítána 8 hodin denně, 5 dnů v týdnu. Za měsíc tedy počítáme s průměrem 160 odpracovaných hodin. Byly by stanoveny následující odměny – za sepsání objednávky s požadavky klienta 5 Kč, za vyřízení dotazníku či reklamace 3 Kč, pokud klient nemá zájem 1 Kč za zavolání. Odhaduji, že brigádník obvolá cca 60 klientů denně, což dělá cca 1 200 klientů za měsíc. Počítám tedy s průměrnou měsíční mzdou do 10 000 Kč na jednoho

zaměstnance. Při počtu 5 brigádníků, byly by tyto mzdové náklady necelých 50 000 Kč za měsíc. Záleží však vždy na aktuálním počtu brigádníků, odpracovaných hodinách či úspěšnosti při jejich volání.

Od začátku roku 2012 je platná změna ve smluvním vztahu na DPP. Nově je zavedena povinnost – mzdy vyšší 10 000 Kč jsou zatíženy odvody pojistného na zdravotní pojištění a sociální zabezpečení. Zaměstnavatel je povinen zaměstnance se mzdou vyšší 10 000 Kč zaregistrovat na České správě sociálního zabezpečení a na příslušné zdravotní pojišťovně. Zaměstnanec na DPP s odměnou vyšší než 10 000 Kč se díky odvodům pojistného účastní důchodového pojištění a zaměstnavatel je povinen vést evidenční list důchodového pojištění. Při ukončení DPP potom musí vystavit zápočtový list a případně potvrdit další formuláře, které může zaměstnanec s odvody pojistného potřebovat – např. při posouzení nároku na podporu v nezaměstnanosti. Tito zaměstnanci se automaticky účastní také nemocenského pojištění a v případě nemoci jim budou náležet dávky nemocenské, zaměstnavatel je povinen zaplatit nemocnému zaměstnanci náhradu odměny. Z dohody o provedení práce do 10 000 Kč měsíčně se i nadále neodvádí zdravotní ani sociální pojistné.

Pokud by byl tedy příjem brigádníka 11 000 Kč, vztahovalo by se ke mzdě následující:

- pojistné zaměstnanec: 715 Kč sociální pojištění (6,5 %) + 495 Kč zdravotní pojištění (4,5 %),
- pojistné zaměstnavatel: 2 750 Kč sociální pojištění (25 %) + 990 Kč zdravotní pojištění (9 %),
- záloha na daň z příjmů ze závislé činnosti: 2 220 Kč (15 % ze superhrubého příjmu, tj. 11 000 Kč odměna + 3 640 Kč odvody zaměstnavatele, zaokrouhleno na stokoruny nahoru).

Čistá mzda by u takovéhoho pracovníka byla pouze 7 570 Kč. (21)

Vzhledem k výše uvedenému bych doporučovala, aby tyto brigádnické posty byly omezeny výší odpracovaných hodin za měsíc, aby tak jejich mzda nepřesáhla částku 10 000 Kč.



Pro přehlednost uvádím náklady v následující tabulce:

**Tabulka 11: Náklady oddělení péče o zákazníky**

Zdroj: Vlastní zpracování

Vypočítaná průměrná mzda brigádníka OPZ	10 000 Kč
<b>CELKEM / 5 brigádníků / měsíc</b>	<b>50 000 Kč</b>

### Časový harmonogram:

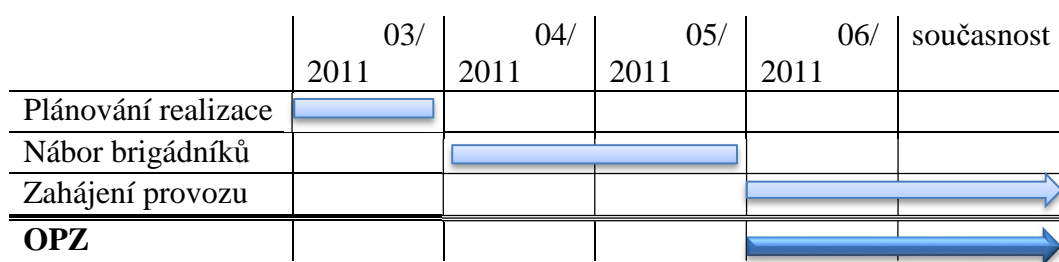
Jak již bylo zmíněno, tento program je ve společnosti v současné době funkční, uvedu zde harmonogram jeho realizace.

Březen 2011 – plánování realizace tohoto oddělení (vedení společnosti, marketingové oddělení, vedoucí obchodního oddělení).

Duben až květen 2011 – pohovory a nábor zaměstnanců (personální oddělení).

Červen 2011 – zahájení provozu oddělení, které je stále ve společnosti funkční.

Pro přehlednost opět uvádím časový harmonogram i ve formě následujícího obrázku:



**Obrázek 23: Časový harmonogram realizace OPZ**

Zdroj: Vlastní zpracování

## 5.4 Shrnutí návrhů

V této části práce byly vytvořeny tři návrhy, které společnost může zavést (jeden z nich již byl v průběhu realizace diplomové práce zaveden).

První návrh si kladl za cíl zlepšit obecné povědomí a posílit image společnosti. K tomuto účelu byla využita akce – oslava 10. výročí společnosti na trhu s online prodejem zájezdů v České republice. Tato kampaň byla spojena s akcí na podporu prodeje, při které byla na vybrané zájezdy poskytnuta sleva ve výši 10 % a zároveň byla vyhlášena soutěž pro všechny ty, kteří si v měsíci říjnu, což je měsíc probíhající akce,

zakoupí u společnosti zájezd, možnost vyhrát dárkový certifikát společnosti INVIA.CZ v hodnotě 10 000 Kč. Ten jde následně po dobu 1 roku uplatnit na nákup veškerých služeb uvedených v nabídce společnosti.

Druhý návrh zavádí věrnostní program ve společnosti – respektive revitalizuje systém stávající. Tento návrh si klade za cíl zvýšit počet věrných klientů společnosti a to pomocí věrnostního programu, ve kterém budou klienti sbírat body za nákup dovolených a tyto body následně proměňovat ve slevy uplatněné na další nákup dovolené. Zavedení tohoto systému by bylo v rukou programátorského oddělení společnosti tak, aby byl v měsíci listopadu roku 2012 již funkční.

Třetí návrh již byl ve společnosti v průběhu realizace méj diplomové práce zaveden. Uvádím ho zde proto, aby bylo patrné, co vše jeho zavedení předcházelo. Při volbě tématu méj diplomové práce jsem již zvažovala, jaké návrhy bych společnosti případně doporučila a možnost zavedení samostatného oddělení, které bude mít na starost péči o klienty, byl jedním z nich. Hlavní náplň pracovní činnosti zaměstnanců tohoto oddělení je telefonický kontakt s klienty. Táže se na spokojenost zákazníků s poskytovanými službami při prodeji zájezdu, či je klientům nabídnuta možnost pomoci s výběrem dovolené, přičemž zaměstnanci OPZ s klientem sepíší jejich požadavky, které následně předají specialistům na danou destinaci z prodejního oddělení společnosti. Tento návrh si kladl za cíl dostat zákazníka společnosti ještě více do středu zájmu, než byl předtím.

#### **Celkové náklady na realizaci:**

Náklady na tyto jednotlivé akce jsou díky vybudovanému zázemí společnosti mnohem nižší, než by byly u nezavedené společnosti. INVIA.CZ totiž disponuje dostatečnými kancelářskými prostory i potřebným vybavením. Společnost má také kvalifikované zaměstnance, kteří se již s podobnými akcemi v minulosti setkali. Proto kromě nově vzniklého oddělení péče o zákazníky, není nutné počítat ani se mzdovými náklady navíc. Při výroční akci „Je nám 10!“ jsou jednotlivé náklady stanoveny jako cena dárkového poukazu plus náklady za poskytnuté 10 % slevy na vybrané zájezdy. Tato akce je jednorázová a je poskytnuta pouze na určité konkrétní zájezdy. Díky odhadu počtu prodaných zájezdů (odhad vzhledem ke stejnému období let minulých) je tak stanovení nákladů na tuto akci poměrně přesné. Náklady na věrnostní program nelze

vzhledem k nepředvídatelnému objemu prodeje za neomezenou dobu trvání stanovit. Přesný objem a celkovou sumu za prodané zájezdy za určité časové období (např. 1 rok), nemám bohužel od společnosti k dispozici. Proto jsem u tohoto návrhu náklady nemohla vykalkulovat.

Pro přehled tedy ještě uvádím celkové náklady v následující tabulce:

**Tabulka 12: Celkové náklady na realizaci návrhů**

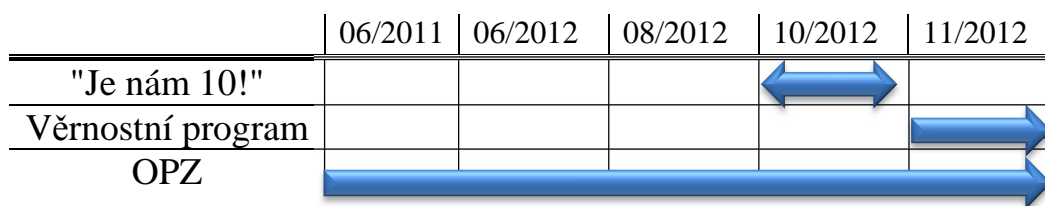
Zdroj: Vlastní zpracování

Dárkový certifikát	10 000 Kč
Výpočet pomocí odhadu objemu poskytnutých 10 % slev	82 000 Kč
Vypočítaná průměrná mzda 5 brigádníků OPZ	50 000 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>142 000 Kč</b>

### Časový harmonogram realizace:

Třetí návrh byl již ve společnosti realizován a v současné době funguje, další dva jsem naplánovala na podzim letošního roku 2012. Akci na podporu prodeje u příležitosti výročí společnosti symbolicky na 10. měsíc v roce – říjen, s délkou trvání po dobu tohoto jednoho měsíce. Následovat bude zavedení revitalizovaného věrnostního programu, který by měl fungovat od listopadu 2012.

Na následujícím obrázku uvádím časový průběh všech 3 návrhů:



**Obrázek 24: Časový harmonogram realizace návrhů**

Zdroj: Vlastní zpracování

Pro jednotlivé návrhy jsou stanoveny prvky komunikačního mixu, které budou společností využity pro jejich propagaci, či kterými samotné návrhy jsou. Věřím, že tyto mnou navržené akce pomohou společnosti ke zdokonalení marketingové komunikace mezi ní a klienty za pomoci využití prvků komunikačního mixu.

## ZÁVĚR

Diplomová práce se zaměřuje na oblast marketingu – přesněji oblast komunikačního mixu a to konkrétní společnosti, kterou je cestovní agentura INVIA.CZ, a.s. Cílem mojí diplomové práce bylo zdokonalit marketingovou komunikaci společnosti INVIA.CZ mezi ní a jejími zákazníky za pomoci prvků komunikačního mixu.

Stěžejní pro celou práci byla komplexní analýza – a to analýza obecného okolí, metodou SLEPT, ze které je patrné, které vlivy společnosti na podnik působí. Dále to byla analýza oborového okolí, kterou jsem zpracovala dle Porterova modelu pěti konkurenčních sil, ze kterého je patrný vliv zainteresovaných skupin v oboru, ať již se jedná o dodavatele, odběratele či samotné konkurenty. Velice důležitá byla rovněž analýza samotné společnosti, kde jsem ji hodnotila z hlediska 4P marketingového mixu, detailněji jsem se zaměřila na čtvrté P – komunikační mix a jeho jednotlivé prvky. V závěru analytické části jsem vytvořila shrnutí získaných údajů a stanovila závěry z analýz plynoucí.

Vytvořit návrhy pro společnost tak známou a úspěšnou nebylo vůbec jednoduché. Přesto si myslím, že můj nezatížený pohled přináší společnosti nové pohledy na to, jak pomocí různých akcí marketingově komunikovat se svými zákazníky. Velká společnost, kterou INVIA.CZ je, může snadno přehlédnout právě ty drobnosti, které jiné podniky dokážou využít ve svůj prospěch. Ve svých návrzích kombinuji takové akce, které dokáží podpořit prodej, posílit image společnosti a získat loajální zákazníky. Výhodou velké společnosti je to, že si může dovolit větší investice do oblasti marketingu, než malé firmy. Zároveň jsem jako výhodu, při tvorbě mých návrhů ocenila to, že společnost již v současnosti má plně funkční marketingové oddělení, které tvoří propracované kampaně. Díky tomu jsem mohla využít zaměstnance společnosti, jako realizátory návrhů, protože již s obdobnými akcemi mají zkušenosti.

Pevně věřím, že pokud by společnost využila návrhy, které jsem pro ni sestavila (či pouze některý z nich), pomůžou jí vylepšit image, posílit vztahy se zákazníky a dostat se do povědomí širšímu okolí. Na závěr si dovolím konstatovat, že stanoveného cíle mojí diplomové práce bylo, dle mého názoru, díky stanoveným návrhům, dosaženo.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Akademická práce:

- [1] SVĚTLÍKOVÁ, L. *Návrh marketingových aktivit cestovní agentury*.  
Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2010. 68 s.  
Vedoucí bakalářské práce Ing. Pavel Mráček.

### Knihy:

- [2] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*. Praha: Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBN 978-80-247-1535-3.
- [3] CÉZAR, J. *I zázrak potřebuje reklamu! : pestrý průvodce světem reklamní a marketingové komunikace*. Brno: Computer Press, 2007. 199 s. ISBN 978-80-251-1688-3.
- [4] FORET, M., PROCHÁZKA, P. a URBÁNEK, T. *Marketing: základy a principy*. Brno: Computer Press, 2003. 199 s. ISBN 80-722-6888-0.
- [5] FREY, P. *Marketingová komunikace: nové trendy a jejich využití*. Praha: Management Press, 2005. 111 s. ISBN 80-7261-129-1.
- [6] HAVLÍČEK, K. *Marketingové řízení malých a středních podniků*. Praha: Management Press, 2005. 171 s. ISBN 80-7261-120-8.
- [7] HORNER, S. a SWARBROOKE, J. *Cestovní ruch, ubytování a stravování, využití volného času: [aplikovaný marketing služeb]*. Praha: Grada, 2003. 486 s. ISBN 80-247-0202-9.
- [8] HUGHES, M. *Buzzmarketing: přimějte lidi, aby o vás mluvili*. Praha: Management Press, 2006. 215 s. ISBN 80-7261-153-4.
- [9] JAKUBÍKOVÁ, D. *Marketing v cestovním ruchu*. Praha: Grada, 2009. 288 s. ISBN 978-80-247-3247-3.
- [10] KOTLER, P. *Marketing od A do Z: osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer*. Praha: Management Press, 2003. 203 s. ISBN 80-7261-082-1.
- [11] KOTLER, P. *Marketing podle Kotlera: jak vytvářet a ovládnout nové trhy*. Praha: Management Press, 2004. 258 s. ISBN 80-7261-010-4.
- [12] MENDELSON, M. a ACHESON, D. *Franchising - moderní forma prodeje*. Praha: Management Press, 1994. 122 s. ISBN 80-85603-54-3.

- [13] MORRISON, A. M. *Marketing pohostinství a cestovního ruchu*. Praha: Victoria publishing, 1995. 523 s. ISBN 80-85605-90-2.
- [14] NAGYOVÁ, J. *Marketingová komunikace není pouze reklama*. Praha: VOX, 1999. 150 s. ISBN 80-86324-00-1.
- [15] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [16] ŘEZNIČKOVÁ, M. *Franchising: podnikání pod cizím jménem*. 2. vydání. Praha: C. H. Beck, 2004. 205 s. ISBN 80-7179-894-0.
- [17] SMITH, P. *Moderní marketing*. Praha: Computer Press, 2000. 518 s. ISBN 80-7226-252-1.
- [18] SVĚTLÍK, J. *Marketing: Cesta k trhu*. Zlín: Ekka, 1994. 256 s. ISBN 80-900015-8-0.
- [19] VYSEKALOVÁ, J. a kolektiv. *Marketing*. Praha: Fortuna, 2006. 247 s. ISBN 80-7168-979-3.

#### **Internetové zdroje:**

- [20] *Affiliate (partnerský) program*. INVIA.CZ [online]. © 2000–2012 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z: <<http://partner2.invia.cz/>>.
- [21] *Dohoda o provedení práce v roce 2012*. Agentura STUDENT [online]. © 2012 [cit. 2012-04-15]. Dostupné z: <<http://www.student.cz/96-aktualni-informace/107-dohoda-o-provedeni-prace-v-roce-2012/>>.
- [22] *Ekonomické výsledky*. INVIA.CZ [online]. © 2000–2011 [cit. 2011-12-28]. Dostupné z: <<http://o.invia.cz/ekonomicke-vysledky/>>.
- [23] *ETICKÝ KODEX REKLAMY*. AČRA MK [online]. 2012 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z: <<http://www.acra-mk.cz/article.asp?nLanguageID=1&nArticleID=400>>.
- [24] *Franchising INVIA*. INVIA.CZ [online]. © 2000–2012 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z: <<http://franchising.invia.cz/>>.
- [25] *HDP 2012, vývoj hdp v ČR*. Kurzy.cz [online]. © 2000–2012 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z: <<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/?G=3&A=2&page=1>>.
- [26] *Inflace - 2012, míra inflace a její vývoj v ČR*. Kurzy.cz [online]. © 2000–2012

- [cit. 2012-03-18]. Dostupné z:  
<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>.
- [27] *Informace pro poskytovatele slev*. Clubia.cz [online]. © 2007–2012  
 [cit. 2012-04-07]. Dostupné z: <http://www.clubia.cz/informace-pro-poskytovatele-slev/>.
- [28] *INVIA.CZ: Největší online prodejce zájezdů*. INVIA.CZ [online]. © 2000–2012  
 [cit. 2012-01-22]. Dostupné z: <http://www.invia.cz/>.
- [29] *INVIA PROFI - systém pro cestovní agentury*. INVIA.CZ [online]. © 2000–2012  
 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z: <http://profi.invia.cz/>.
- [30] *Kontakty na pobočky INVIA.CZ v České republice*. INVIA.CZ [online].  
 © 2000–2012 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z:  
<http://www.invia.cz/kontakty/nase-pobocky/>.
- [31] *Nezaměstnanost v ČR, vývoj, rok 2012*. Kurzy.cz [online]. © 2000–2012  
 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z:  
<http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/>.
- [32] *O nás*. INVIA.CZ [online]. © 2000–2011 [cit. 2011-12-28]. Dostupné z:  
<http://o.invia.cz/>.
- [33] *Portfolio služeb*. INVIA.CZ [online]. © 2000–2012 [cit. 2012-03-23]. Dostupné  
 z: <http://o.invia.cz/portfolio-sluzeb/>.
- [34] *Průměrná hrubá měsíční mzda 2000-2011*. Český statistický úřad [online]. © 2012  
 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z:  
[http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/mzda\\_v\\_kc](http://www.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/mzda_v_kc).
- [35] *Průměrné mzdy – 4. čtvrtletí 2011*. Český statistický úřad [online]. © 2012  
 [cit. 2012-03-18]. Dostupné z:  
<http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/cpmz030912.doc>.
- [36] *Reformy*. Informační centrum vlády [online]. 2012 [cit. 2012-03-18]. Dostupné  
 z: <http://icv.vlada.cz/>.
- [37] *Výkonnostní marketing*. SPIR.CZ [online]. 2010 [cit. 2012-03-24]. Dostupné  
 z:  
[http://www.spir.cz/sites/default/files/brozurka\\_spir\\_vykonnostni\\_marketing.pdf](http://www.spir.cz/sites/default/files/brozurka_spir_vykonnostni_marketing.pdf).
- [38] *Výpis z obchodního rejstříku*. Ministerstvo spravedlnosti České republiky [online].

2011 [cit. 2011-12-28]. Dostupné z:

<<http://www.justice.cz/xqw/xervlet/insl/report?sysinf.vypis.CEK=512277&sysinf.vypis.rozsah=aktualni&sysinf.@typ=transformace&sysinf.@strana=report&sysinf.vypis.typ=XHTML&sysinf.vypis.klic=9b8bd0dd66654aa882f5280011d1398f&sysinf.spis.@oddil=B&sysinf.spis.@vlozka=15601&sysinf.spis.@soud=M%ECstsk%FDm%20soudem%20v%20Praze&sysinf.platnost=28.12.2011>>.

[39] *Základní výsledky SLDB*. Český statistický úřad [online]. © 2012 [cit. 2012-03-18].

Dostupné z: <[http://vdb.czso.cz/sldbvo/#!stranka=zakladni-vysledky&tu=0&th=&v=&vo=H4sIAAAAAAAAAAHVOu07DQBDcOJg8i0BBxyckUpAQpIIL52DLji-yL0a44iBWAjKJsS\\_BFRINFLTQU1DmJxBfQEuF6KkpYRMJKBAr7WpHO7Mz03dQkxiWTsRE1MbyOKzpIhm0RaTmXh6fVg6es6C0oBiORK8ljuQoNqAgB3GQDEZhL422tmFW5fM8zgp2SUKh62pOhziknZzBBcAfTubHMBTDfs0YyqAfxMtv9w8fl9ebCmQMUCciHAdpDJVfnj0-PQziq-ndaun29UYBSCN8lv3PREJmV4LaS-pr62mKsVyd7c1j4YVIyOmM2ozjptQbEhZNRncMF1FjQ0KREs484hJKopmUE4-ZzDJQyhDz\\_Y7Pmg7xEXPU2kS3NlRrARkdPc3xtnmrhE0tCGektp\\_2tyHHS7FomGucNqtm84-HLsmvRZtUnplXdcdIvIL8LJZYBAAA.&vseuzemi=null&void=>](http://vdb.czso.cz/sldbvo/#!stranka=zakladni-vysledky&tu=0&th=&v=&vo=H4sIAAAAAAAAAAHVOu07DQBDcOJg8i0BBxyckUpAQpIIL52DLji-yL0a44iBWAjKJsS_BFRINFLTQU1DmJxBfQEuF6KkpYRMJKBAr7WpHO7Mz03dQkxiWTsRE1MbyOKzpIhm0RaTmXh6fVg6es6C0oBiORK8ljuQoNqAgB3GQDEZhL422tmFW5fM8zgp2SUKh62pOhziknZzBBcAfTubHMBTDfs0YyqAfxMtv9w8fl9ebCmQMUCciHAdpDJVfnj0-PQziq-ndaun29UYBSCN8lv3PREJmV4LaS-pr62mKsVyd7c1j4YVIyOmM2ozjptQbEhZNRncMF1FjQ0KREs484hJKopmUE4-ZzDJQyhDz_Y7Pmg7xEXPU2kS3NlRrARkdPc3xtnmrhE0tCGektp_2tyHHS7FomGucNqtm84-HLsmvRZtUnplXdcdIvIL8LJZYBAAA.&vseuzemi=null&void=>)>.

>.

### **Zákony:**

[40] Novela zákona o DPH (zákon č. 235/2004 Sb., o dani z přidané hodnoty)

č. 370/2011 Sb., platná s účinností od 1. 1. 2012

[41] Zákon č. 40/1995 Sb., o regulaci reklamy a o změně a doplnění některých dalších zákonů ze dne 9. února 1995

[42] Zákon č. 159/1999 Sb., o některých podmínkách podnikání a o výkonu některých činností v oblasti cestovního ruchu ze dne 30. června 1999

[43] Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání ze dne 2. října 1991

[44] Zákon č. 513/1991 Sb., Obchodní zákoník ze dne 5. listopadu 1991



## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Metoda SLEPT .....	14
Obrázek 2: Porterův model pěti konkurenčních sil .....	15
Obrázek 3: Co je marketing .....	17
Obrázek 4: Tři úrovně produktu aneb komplexní produkt .....	21
Obrázek 5: Životní cyklus výrobku .....	22
Obrázek 6: Systém franchisingu .....	25
Obrázek 7: Základní model komunikačního procesu .....	26
Obrázek 8: Vztah marketingového a komunikačního mixu .....	27
Obrázek 9: Logo společnosti INVIA.CZ.....	37
Obrázek 10: Vývoj průměrné hrubé mzdy v letech 2000-2011.....	42
Obrázek 11: Vývoj HDP v ČR .....	44
Obrázek 12: Vývoj inflace v ČR.....	45
Obrázek 13: Vývoj míry nezaměstnanosti v ČR .....	46
Obrázek 14: INVIA.CZ - Největší online prodejce zájezdů.....	65
Obrázek 15: INVIA.CZ - Největší online prodejce zájezdů - 10 let .....	66
Obrázek 16: Návrh čtvercového banneru - akce "Je nám 10!" .....	68
Obrázek 17: Návrh podlouhlého banneru - akce "Je nám 10!" .....	69
Obrázek 18: Časový harmonogram akce "Je nám 10!" .....	70
Obrázek 19: Věrnostní karta CLUBIA společnosti INVIA.CZ - přední i zadní strana..	71
Obrázek 20: Návrh podlouhlého banneru - Věrnostní program .....	75
Obrázek 21: Návrh čtvercového banneru - Věrnostní program.....	75
Obrázek 22: Časový harmonogram revitalizace věrnostního programu .....	77
Obrázek 23: Časový harmonogram realizace OPZ.....	81
Obrázek 24: Časový harmonogram realizace návrhů .....	83

## SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Hlavní podstata a autoři definic marketingu.....	16
Tabulka 2: Marketingový mix 4C.....	20
Tabulka 3: Marketingový mix 4A .....	20
Tabulka 4: Hospodářské výsledky skupiny INVIA za 1. pololetí 2011 .....	39
Tabulka 5: Obyvatelstvo Česká republika .....	41
Tabulka 6: Procentní vývoj HDP v letech 2009-2011 .....	44
Tabulka 7: Inflace souhrnně 2010, měsíční 2011-2012.....	45
Tabulka 8: Nezaměstnanost souhrnně 2010, měsíční 2011-2012.....	46
Tabulka 9: Shrnutí analýz .....	64
Tabulka 10: Náklady akce "Je nám 10!".....	70
Tabulka 11: Náklady oddělení péče o zákazníky .....	81
Tabulka 12: Celkové náklady na realizaci návrhů.....	83